全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

沸腾的岁月

[美]约翰.布鲁克斯

译者 万丹

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目 录

序言

第一章 戏剧高潮................................1

第二章 公平交易...............................25

第三章 最后的盖茨化...........................55

第四章 繁荣时光与不安的躁动...................81

第五章 北方风暴..............................102

第六章 Go-Go 的诞生..........................123

第七章 联合企业财阀..........................146

第八章 可怕的后台............................177

第九章 如日中天的 Go-Go......................200

第十章 大冲突................................220

第十一章 滑铁卢前夜的狂欢....................252

第十二章 1970 年大崩盘.......................283

第十三章 挽回体面............................301

第十四章 沸腾的岁月 336

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

序 言

“可以想见，本书或许是为‘华尔街’时代撰写的最杰出的著作之一”。约翰.布鲁克斯这样结束了他关于 20 世纪 60 年代华尔街的著名专著。然而，我们都知道这一预言的结局。在华尔街时代，关于华尔街的书一本本不断涌现。自《沸腾的岁月》1973 年首次出版以来，关于华尔街的书可以填满一座小型图书馆。仅仅是过去数年，我就收到过许多关于高盛(Goldman Sachs)、摩根士丹利(Morgan Stanley)、美林(Merrill Lynch)、贝尔斯登(Bear Stearns)、乔治.索罗斯(George Soros)、迈克尔.斯坦哈特（Michael Steinhardt）和迈克尔.米尔肯（Michael Milken）的著作的手稿、大纲或出版意向书。一个名叫维克多.尼德霍夫（Victor Niederhoffer）的华尔街三流经纪商都发表了一本四百多页的大部头自传，取名《投机客养成教育》(Educationofa Speculator)，然后很快在投机中弄丢了饭碗。现如今，没有哪本关于钱的书会被出版商认为微不足道，或者构思糟糕。

布鲁克斯本人对这种状况也负有一定责任。他正是率先证明了一个门外汉也能进入华尔街，写出翔实的长篇故事，并让仅受过一般教育、基本上对金融一无所知的外行人也能看懂它的记者之一。《沸腾的岁月》就是这样一本书。

关于华尔街的书呈现出这样一种特点，那就是读完后你会掩卷叹息，对自己说，事物的变化越多，就越会保持不变。[或者像布鲁克斯毫无疑问会对他的《纽约客》(New Yorker) 的老读者们说的，“越变，越没变”] 在本书中，有大量让你产生如此感想的描述。当股票市场一路飙升时，一些为 20 世纪 90 年代的金融风潮观察家所熟悉的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

角色登上舞台。继 60 年代富达基金(Fidelity)的杰拉尔德.蔡(Gerald Tsai ）之后，有了 90 年代富达基金的杰夫.维尼克（Jeff Vinik）。在索然离群的对冲基金经理 A.W.琼斯（A.W.Jones）之后，人们在乔治.索罗斯的身上看到了他的影子。在 60 年代拼命捞钱的市场人之后，是 90 年代拼命捞钱的市场人。布鲁克斯写道："在商业禀性根深蒂固的美国，不存在足够强大的内在稳定机制，不论精神上的还是操作上的，使人们能够眼看着竞争者攫取新的生意而自己不去抓住它。作为一个民族，我们宁愿在一片混乱中暂时赚得盆满钵满，也不愿意少赚一点而维持长远的秩序和理智"。

但对约翰.布鲁克斯今天的读者们来说，有意思的是 20 世纪 90 年代的市场与 60 年代市场的不同。比如，在布鲁克斯的书中没有能与今天的科技股票真正对应的东西。没有国外市场，没有债券，甚至基本上没有计算机。另一方面，所有那些在今天关于华尔街的著作中不值一提的白人机构——证券交易委员会（SEC）、纽约股票交易所（NYSE）及国会——在布鲁克斯的书中却彰显了它们的作用。

下面谈谈本书的道德问题。《沸腾的岁月》从道德角度讲述了 20 世纪 60 年代的一系列离奇事件：罗斯.佩罗（Ross Perot）一天损失了 4.5 亿美元；索尔.斯坦伯格（Saul Steinberg）妄想——当然远远不敢真的尝试——收购化学银行（Chemical Bank）；埃迪.吉尔伯特（Eddie Gilbert）诱骗一些富人投资于他运营不佳的投机企业，最后同其他市场失败者一样消失于巴西。现在看来，他们是多么温顺啊！至少对于我来说他们已经失去了让人吃惊的能力。很明显，作者认为他笔下的人物处于没有止尽的堕落和救赎的循环中。但当代的读者必须不断提醒自己，谁堕落了，以及为什么他需要救赎。在本书的故事中，道德至少有一部分是缺失的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这或许有助于解释《沸腾的岁月》一书最令人奇怪的特点：它的基调。通过那些可爱的、成分复杂的长句子，读者仿佛可以看到作者的眉毛弯成的漂亮曲线，布鲁克斯似乎可以感到，你，温柔的读者，是一个满腹学识、本能地反对这些……投机者……的人。布鲁克斯的声音，首先是老派堡垒的声音。布鲁克斯想象他正在对话的读者，正是在过去 30 年从金融世界消失的轰动一时的角色。现在，华尔街有谁会对投机大惊小怪？谁会反对大公司收购？没有人，或者，即使有，此人也一定生活在一个遥远的小岛上，以至于股市的消息绝不会传入他的耳朵。

最后，《沸腾的岁月》是一本不应该以阅读其他华尔街经典著作的方式阅读的书。你读这本书不是为了寻找当前在过去的影子。你读它是因为它对发生在不同的时间和地点的事物进行了精彩的描述。如果说布鲁克斯的老派堡垒的终结将意味着华尔街的终结的观点使他偶尔错误地看待了事物的话，至少他是以一种有趣的方式犯错。“华尔街作为一个社会单元的命运不是被改革结束，而是被机械化结束”。他在本书即将结尾时写道，“20 世纪 70 年代初，已经有大量的股票交易不是在天窗下的交易场内面对面地进行，而是在相隔数千英里、坐在闭路电视荧屏前的人之间进行……华尔街将把自己转变为毫无人性的全国性自动售货机，这或许会对投资者更加公平，但作为美国的一个微观世界，它将失去大部分趣味”。

这一描述完全正确，但预言却大错特错了。在短短 25 年时间里，华尔街就成为世界上最大的微观世界。

迈克尔.刘易斯（MichaelLewis）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一章

戏 剧 高 潮

这一天，他的股票投资在账面上损失了 4.5 亿美元。他在账面上仍然有近 10 亿美元的身家，但这不是重点。重点是，他这一天的损失，抵得上美国五大慈善基金以外的所有慈善基金的总资产；比除纽约以外的任何城市的年度福利预算都多……

1

1970 年 4 月 22 日，来自得克萨斯州达拉斯市的亨利.罗斯.佩罗（Henry Ross Perot)正值 40 岁。尽管已是美国最有钱的几个人之一，但在富人阶层他仍是新人，还没能登上《普尔工商名录》（Poor's Register），只是刚刚在《美国名人录》（Who's Whoin America）首次露面。只有他家乡的少数人听说过他。许多在飞机上碰巧坐在他身边的人，也不会发觉他特别令人印象深刻或是有趣。他身高勉强有 5 英尺半，眼神天真而率直，脸上挂着一丝笑容，鹰勾鼻子，一口得克萨斯东部山区口音，留着网球草坪般的海员短发，喜欢滔滔不绝，对爱国主义和童子军一类的事情抱有热情。他看上去就像一个不错的有前途的年轻人，或许正在做着推销员。

然而就在这一天，在佩罗身上发生了美国金融史，甚至西方金融史上一件划时代的事。这件划时代的事不能说是值得羡慕，但肯定值得人们记住。这一天，他的股票投资在账面上损失了 4.5 亿美元。他在账面上仍然有近 10 亿美元的身家，但这不是重点。重点是，他这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一天的损失，抵得上美国五大慈善基金以外的所有慈善基金的总资产；比除纽约以外的任何城市的年度福利预算都多；不仅在数字上，而且在实际购买力上超过了 J.P.摩根（J.Pierpont Morgan）1913 年去世时的全部家产。就实际购买力而言，这还可能是工业革命使得私人能够大量积累财富以来，人在一天中可能遭遇的最大损失。

2

这一天是地球日。环境问题最近已经成为全美的热点，尤其在年轻人当中。一群在参议员盖洛德.纳尔逊（Gaylord Nelson）领导下的环境保护主义者，把 4 月 22 日选做全美致力于消除一切污染的日子。（像罗斯.佩罗这样在股票市场上攫取大量账面利润的人也被视为某种污染吗？很有可能）在华盛顿的内务部大厦前，1200 名年轻人边游行边大喊："远离石油！""停止污染！"抗议政府给石油生产商的合约，因为他们的经营被认为带来了污染。在纽约、芝加哥和费城举行了多达 25000 人参加的反污染集会（后来人们知道，联邦调查局对此进行了监视）。在明尼苏达州的布卢明顿市，前副总统汉弗莱督促联合国建立环境机构，抗击全球污染，而在华盛顿的乔治敦大学，来自印第安纳州的参议员伯奇.贝（Birch Bayh）号召建立国家机构来"像征服太空那样征服污染"。内政部长沃尔特.希克尔（Walter Hickel）是位真正的环境主义英雄，很快就因为他的环境观点被职业杀手杀害了，而当时他正在他的家乡阿拉斯加州接受英雄般的欢迎。在纽约，孩子们骑自行车上学；大群心情愉快的人在没有机动车的第五大道上欢呼；在第 17 大街，人们从长达一个街区的聚乙烯管中呼吸"纯净的空气"；如此等等，整个公众的舆论炮火顷刻间转向了一个政客们所不熟悉的方向。同一天，小说家库尔特.冯内古特（Kurt Vonnegut）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在间接提到尼克松总统不愿成为第一个输掉一场战争的美国总统的声明之后，评论道："他可能成为第一个输掉一个星球的美国总统"。

所有这些行动和情绪抵抗着自美国南北战争以来发生在 4 月的最强的灰色情绪。对梅莱大屠杀[1]的揭露就在 5 个月前；就在同一天，4 月 22 日，在纽黑文市即将发生支持黑豹党[2]的骚乱性冲突，并将很快蔓延到东北部所有大学；骇人听闻的美军入侵柬埔寨就在 8 天之后，而国民警卫队杀害肯特州立大学学生案就发生在 12 天之后。这一波灰色情绪，与越来越近的全国经济衰退的种种迹象一起，导致了股票市场的恐慌。虽然这次恐慌远远没有超过 1929 年 10 月的地步，但在很多方面已与之相似。1969 年全年，道琼斯普通股工业平均指数几乎一直在下跌。进入 1970 年，继前三个月坚守阵地之后，道琼斯指数陷入严重的溃败，至 4 月 22 日已比 16 个月前的高峰时期下跌 235 点。更糟糕的是，道琼斯指数反映的只是一部分问题。利率已经上升到接近历史最高的水平，这让新的房屋建设和工业扩张变得不现实。美元在国际市场上也遭遇困境，外国人手中的美元数量已经大大超过美国黄金储备。华尔街一百多家经纪公司面临破产。至于道琼斯指数，虽然在建立之时，是由被认为能够敏感而准确地反映市场动向的老牌蓝筹股组成的，但现在，它真实反映股票市场状况的能力已经大打折扣。一个更好的例证是，到 1970 年 5 月，一个包含一股纽约股票交易所所有上市股票的投资组合，价值只剩 1969 年年初的一半。领导 1967 年和 1968 年市场潮流的市场宠儿—大型联合企业、计算机租赁商、引领技术的电子公司、特许经营企业—从巅峰陡然滑落。它们不是像道琼斯指数一样下跌 25%，而是下跌 80%、90%甚或 95%。

---

[1] 梅莱是越南南部的一个村落，这里的三百多名手无寸铁的居民。其中包括妇女和孩子，在越南战争中遭到美军的大屠杀（1968 年 3 月）——译者注

[2] 美国的一个黑人组织——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这就是 1929 年的征候，它预示着另一次大萧条，而这种萧条不仅仅由绝望情绪导致，而是由各种经济因素促成的，因此，这是一次实实在在的萧条。

1929 年商业和金融业表现出来的征候，已经足以让人们不但赞同桑塔亚那（Santayana）的观点，也就是忘记历史的人必将重蹈覆辙，而且赞同普鲁斯特（Proust），从某个角度来看，他写过的一部书似乎通篇都在说人类从经验中学习的能力不过是假象。

在 1929 年大崩盘之前，金融界的巨头们反复强调类似 1907 年的金融危机不可能再出现，因为联邦储备系统具有保护作用；在 1969-1970 年的大崩盘之前，又一代人持有重复的观点，认为不可能发生 1929 年那样的金融危机，因为联邦储备系统和证券交易委员会具有保护作用。而在这两次崩盘之前大约 8 年，都出现了市场暴跌（分别是 1921 年和 1962 年），然后市场进入更加大胆投机的时期。这两次，都有急于尽可能利用大众对普通股永不饱足胃口的金融家，用最少的现金建立摇摇欲坠的庞大投机金字塔。1929 年之前，它们被称为投资信托公司或控股公司；现在，它们被称做联合企业。两次都出现了市场操纵者，公众却奉他们为金融先知。20 世纪 20 年代，被公众赋予预知未来股票价格的超自然能力的，是耶西.L.利弗莫尔（Jesse L.Livermore）。

这两次，都有一些掌握内部消息的人，图谋利用内部消息和市场技巧操纵股票价格，从而欺骗公众。20 世纪 20 年代，这些市场操纵者被称为联营基金经理，到了 60 年代，他们被称为投资组合经理（令人奇怪的是，虽然 20 年代的联营基金和 60 年代的高回报基金即使不是非法的，也明显是不公平的，公众却没有对其表现出异议，只要能从中赚钱就行）。这两次，华尔街的边缘领域都出现了道德松懈，并

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

且逐步蔓延到华尔街权力与名望的中心。1926 年，未来的纽约股票交易所总裁开始了一系列侵占他受托保管的基金的行为(而公众直到十多年后才知道这一点)；1929 年，大通国家银行（Chase National Bank）总裁通过卖空本银行的股票将 400 万美元中饱私囊。在华尔街 60 年代的弄潮儿身上，没有发生如此骇人听闻的行径，或者至少到目前为止还未被发现。但在 1926 年，J.P.摩根的一名合伙人震惊了整个金融界，而此前人们一直认为摩根家族受到了上帝的庇佑。这位合伙人公开吹捧通用汽车的股票，而他的公司本身与该股票有很大的利益关系。40 年后，1966 年，华尔街遭遇了同样的震惊，因为人们获悉，两年前，J.P.摩根的子公司摩根担保信托公司（Morgan Guaranty Trust Company）的一名重要副总裁，在半个小时内买进或者授意买进了 1 万股得克萨斯湾硫磺公司（Texas Gulf Sulphur）的股票，而这明显是因为掌握了该公司在安大略发现大量新矿的内部消息。

这样的类比还可以在许多有趣的细节上展开。两次大崩盘发生时都是共和党人当总统，他们都当选于经济繁荣的顶峰时期，都非常重视商业发展。两次大崩盘发生后，总统都在白宫与华尔街的领导人一起举行了精心计划又大肆宣传的会议。最后，两次崩盘都导致了疯狂的互相指责。

当然，这两次崩盘也有很大的不同—不仅后一次崩盘没有导致灾难性的全美经济萧条（虽然情况确实很严重），还有性质和社会意义上的差别，这正是本书的主题。如果将 1929 年的大崩盘与 1969-1970 年的大崩盘进行比较，人们甚至能够发现卡尔.马克思的著名论断，那就是历史第一次重复时是悲剧，第二次则是闹剧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3

这年春天，就在地球日以及罗斯.佩罗的“坠落人间日”之后不到 3 个星期，华尔街变成了名副其实的战场。1970 年 5 月 6 日，星期三，美军入侵柬埔寨刚刚一周，肯特州立大学案件过去仅仅两天，全美 80 所大学因学生和教师罢课完全关闭，另有三百多所学校的学生抵制上课。纽约市的大部分中学和大学都计划在 5 月 8 日星期五关闭，以筹备抗议活动。在所有的学生反战游行示威计划中，有一场将在华尔街举行。6 日，星期三，一小群身着白衣的医科护士学校的学生和教师来到华尔街进行和平示威。他们受到了三一教堂的唐纳德.R.伍沃德（Donald R. Woodward）的热烈欢迎，这是一位富有年轻活力、热爱和平的牧师。在交流过程中，师生们建议，考虑到华尔街地区白天的庞大人流量，可以在三一教堂建立一个午间急救中心，因为三一教堂自殖民时期就屹立在华尔街的一端，在地理上正处在金融区的中心—尽管没有成为它的精神中心。师生们说，如果三一教堂愿意提供场地，他们将负责组建急救中心，并配备志愿人员。牧师充满感激和热情地接受了这一提议。急救中心正式启动的第一天就是 5 月 8 日星期五—回想起来，这一巧合简直是天意。

星期五，5 月的纽约一个寻常的潮湿、寒冷、令人眩晕的早上，从大约 7 点半开始，数百名男孩和女孩从华尔街的两个主要地铁站——位于大通曼哈顿广场的第 7 大道百老汇站和位于百老汇与华尔街交汇处的列克星顿大道站——涌出。他们大都来自纽约大学、亨特学院和各个公立高中，这些学校在这一天都关闭了。最后，他们的人数达到 1000 人，全都涌向金融区的中心广场，也就是布罗德街和华尔街的交汇处，在一群早就守候在那里的警察的严密监控下，进行示威。但学生们似乎并不打算找警察的麻烦。在细雨中，在乔治.华盛顿宣

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

誓就任美国第一任总统的联邦大厅立柱下，面对这令人生畏的摩根帝国曾在其中运筹帷幄、影响国家命运的大理石建筑，他们振作气势，提出他们的要求。他们的要求与几天前纽黑文市的几个激进的青年领导人在一次秘密会议中达成的一样，现在正在东北部数十所大学的校园里传开，这并不令人奇怪。第一，美国立即从越南和柬埔寨撤军。第二，释放国内的所有“政治犯”。毫无疑问，这指的是因被控参与折磨和谋杀亚历克斯.拉克利（Alex Rackley）而入狱的黑豹党成员，拉克利是一名被指为警察眼线的黑豹党成员。第三，停止一切大学资助下的以军事为目的的研究工作。与 1970 年春天的许多次学生游行不同的是，这一次完全是非暴力的。事实上，学生们表现得非常配合，到了中午，雨过天晴，他们的情绪更好了。大部分的游行者坐在人行道上听演讲者演讲。

11 点 55 分：突然，从广场的四个入口同时涌入了大量建筑工人，就像训练有素的奇袭部队。他们许多受雇于附近的世界贸易中心工程，他们褐色的工装和橘黄色的安全帽此时看上去像某种制服。他们许多拿着美国国旗；还有的人带着建筑工具，穿着重重的靴子，很明显，这是他们的武装。后来，有人说他们之所以行动整齐划一，是因为有两个戴灰帽穿灰色套装的人用手打信号指挥。他们差不多有 200 人。

当他们冲过坐在地上的学生人群时，人们看清了他们的两个目的，一个是把国旗插在联邦大厅（又称国库大厦）门前华盛顿雕像的基座上，另一个是破坏游行，并在必要的时候使用暴力。为了第一个目的，他们边向雕像前行进边高喊，“向前进，美利坚！”“不爱她，就离开她！”在台阶上，他们遇到了少数警察的阻碍。由于在人数上对方占有压倒优势，警察很快被推到一边。国旗被成功地插上了雕像

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

基座。为了第二个目的，建筑工人们不停地用棍子、拳头、靴子、螺丝起子和钳子殴打学生。他们在金融区的狭窄街道上追赶尖叫的男女学生，只要够得着就拼命打。他们从三一教堂的前门撕下代表刚刚建立的急救中心的红十字旗。空气中充满了怒吼和哀号，以及血腥暴动的气息。勇敢的伍沃德牧师在自己没有任何保护的情况下，一直守在三一教堂前门，指引受伤者去里面的急救站。有两次，由于害怕教堂被侵犯，他命令关上大门。

三一教堂里面正在举行圣餐礼，恰巧是为了悼念在肯特州立大学事件中遇害的学生和在越南战争中死去的人们。参加圣礼的人先是听到从街上传来的越来越大的骚乱声；随着圣礼的进行，他们看到不断有流着血的学生走过或被扶着走过礼堂边上通往圣器储藏室和牧师更衣室的通道，年轻的医生和护士已等在那里为他们处理伤口。一共有 50 名游行者在三一教堂的急救站得到治疗，另有 23 人由于伤势过重必须送往比克曼市中心医院治疗。

此后一个多星期，华尔街到处是警察，人们仿佛身处法西斯国家。

这场规模虽小但程度激烈的暴乱，浓缩般地反映了全美国在那一时刻的悲剧。在这场令人沮丧的事件中，专业人士的华尔街，金融和法律的华尔街，权力和上流社会的华尔街，似乎站在学生这边。也许是出于普通的人性，也许是出于阶级情感，华尔街的牛派和熊派更加同情鸽派，而不是鹰派。莱曼兄弟（Lehman Brothers）的合伙人罗伯特.A.伯恩哈德（Robert A. Bernhard）也在交易大厦遭到袭击，他在试图保护一名被殴打的年轻人时，被一名建筑工人用钳子严重打伤头部。往北几个街区，一名年轻的华尔街律师在抗议建筑工人时被推倒在地，遭到踢打。但大部分华尔街的权势人物都没有参与这场争斗，他们不在华尔街头。与 1920 年导致 30 人死亡、数百人受伤的据说是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

无政府主义者策划的著名华尔街爆炸案一样，1970 年的骚乱也正好发生在邻近正午的时候：而不是午餐时间。街上出现了喧哗，高楼里的每一个人（或者职位高得拥有一扇窗户的人）都往外看。市场没有受到影响，华尔街的大部分精英们只是从高高的安全的窗口看着这场屠杀。

实际上，他们也做不了别的；即使他们冲下来，加入混战，也起不了任何作用。然而，这一天，华尔街的精英们充当看客的做法却有着极具象征意义的一面：诚然，他们同情弱者，同情手无寸铁的人，同情和平爱好者，但是，他们袖手旁观——充满惊奇和恐惧地，从俯瞰可爱的（从他们的角度看）上湾地区的窗口往外看。此时的上湾地区，岛屿被郁郁葱葱的树木覆盖，来来往往的邮船穿梭其间。他们向下看到的，是狭窄的街道，那里传来受伤或受惊吓的孩子们刺耳的哭喊声。

4

这次事件（就像佩罗缥缈沉浮的命运一样）让人们关注起新时代华尔街与美国的关系，或者根本缺乏这种关系的现实。华尔街还能这样大玩纸面游戏、高高在上，而不顾窗外孩子们的哭喊声吗？没有人听到远处革命的断头台发出的嘎嘎声吗？那么，无论如何，如果你是一名 1970 年的华尔街人，至少你不能直接从战争中赚钱了。一直到艾森豪威尔时代，股票市场仍坚持一种老习惯，那就是在战争新闻面前，即使不是直白的欢呼，也是暗自得意，而在和平新闻，华尔街人士称之为“和平恐慌”面前，却表现出惊慌和歇斯底里。但 1967 年底的某个时候，华尔街开始认为越南战争不是一桩好生意，从而打破所有先例，毅然决然地反对战争，并表现出悲观，拥抱和平。军需企

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业不再是蓝筹股，最大的军需企业之一洛克希德很快将面临破产的危险。1968 年初的和平运动导致或帮助成就了交易量创历史水平的大牛市。这是一个人们前所未闻的现象；华尔街旧的不光彩的一面结束了，有良知的金融家们舒了一口气。

或者，如果你是有良心的华尔街人，你可以对自己说，你的贡献在于为工业扩张提供融资，而这能帮助减少贫困，并最终消灭贫困。但现在你知道，或者最近才被迫反思，工业扩张并非只有有利的一面；每家新的工厂，不论多么现代化，多么清洁，都将在为许多人带来财富的同时，通过污染环境而带来丑恶、痛苦和死亡。

华尔街作为政治问题久已不被提起。就连美国的老左派都早已停止攻击华尔街。"华尔街的走狗"是一个会惹来嘲笑的说法，还不如说"蒙特卡罗的走狗"。随着企业和联邦政府的影响力和势力越来越大，华尔街逐渐变成没有重大政治影响力的国家设施。新右派干脆忽视华尔街的影响，只是在 1967 年，艾比.霍夫曼（Abbie Hoffman）同他的雅皮士朋友突发奇想地从观光走廊上向纽约股票交易所场内扔美钞。几个月后，交易所的管理层对雅皮士做出反应—在观光走廊周围安装防弹玻璃，意思似乎是，他们把扔进去的美钞当做致命的武器（也许，从交易所的角度来看，确实是的）。简而言之，有人对华尔街进行了嘲讽，而华尔街大张旗鼓地接受了它。但嘲讽其实并不是指向华尔街的，华尔街已经成为商业化美国的方便的代名词。难怪霍夫曼得意地说："向股票交易所场内扔钱是很纯粹的信息，意思不言自明。它比成百上千的反资本主义小册子或文章表达的含义更丰富"。那些防弹玻璃多么郑重地为这一信息画上了着重号啊！鄙视傻瓜的华尔街这次被耍了。

在暴风骤雨般的 1967 年和 1968 年，一切看上去都在瓦解——全

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美经济危机愈演愈烈，甚至到了美元在巴黎不能兑换的地步，马丁.路德.金（Martin Luther King）和罗伯特.肯尼迪（Robert Kennedy）被刺，芝加哥民主党大会发生丑闻，学生骚乱逐步升温—愚蠢的股票市场却一路走高，毫无顾忌地上涨，似乎一切都好，或者一切肯定会变好，就像 7 月无忧无虑的日本金龟子。或者说，像一个即将死亡的人享受最后的晚餐。人们不禁要问：精明的华尔街难道对现实发生的事毫无察觉吗？

除此以外，难道华尔街不正生动地象征和体现了美国人刚刚开始学会重新审视的（即使不是排斥的）一切价值观吗？——新教徒式的勤勉主义、社会达尔文主义、市场中心论和拜金主义。回想起来，华尔街不正是广泛遭到质疑的旧日美国的简化和现代化版本吗？而旧美国与正努力成形的新美国毫无关系甚至格格不入。

当然，华尔街声称自己比以往更能代表美国。即使在 1929 年经济繁荣的顶峰，华尔街也只是老实地承认，只有 400 万或 500 万美国人参与股票市场。1970 年夏天，纽约股票交易所骄傲地公布了一项调查，其结果表明美国当时有超过 3000 万股民。“人民资本主义”已经到来，有数字为证。但在另一个或许更重要的方面，1970 年的股票市场并不比 1929 年更贴近美国人的生活；事实正相反。1929 年，美国——历史上的美国，书籍、报纸、大众杂志以及学术刊物里描述的美国——本质上仍然是一个小国家，人民的财产只有土地和金钱。人们根本不去关心他人。正如占人口大多数的奴隶在民主古希腊充满田园气息的历史上被忽视一样，占人口大多数的穷人在临近 1929 年的美国社会史上同样被忽视。而到了 1970 年，社会各阶层在对自身的注解中都加入了民主；少数民族、黑人和其他弱势群体自我意识越来越强，知道自己拥有进入社会生活、获得关注的权利，同时保持自

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

己本来的样子，而不是像早先的犹太人和爱尔兰人那样，把自己改造成白人新教徒的模样。即使在富人当中，在社交场合谈论股市已变得无聊和土气，而这在 1929 年是广受欢迎和赞许的风气。从全美来看，1929 年的 400 万-500 万股民的影响力远远大于 1970 年的 3000 万股民。而在 1970 年，人民社会主义仍然只是一个神话，黑人、墨西哥人、波多黎各人、阿巴拉契亚的穷苦白人、失业的劳动者和挣扎谋生的农民会告诉你这一点。

华尔街——有时候如此美丽，如此富有诗意，直可叫诗人心痛——既是迫切需要物质和精神“绿化”的地方，却又几乎是美国最先被污染的地方。在富尔顿街著名的老斯威茨餐厅（Sweets）内挂着一幅 1847 年的相片，那时大规模的工业化还远远没有到来。照片几乎完整地展示了 600 码长的华尔街，直通向三一教堂，整幅照片中只出现了一棵树。伴随物质污染的，并且至今仍在继续着的是精神污染，即非人性化。几代人以来，华尔街的氛围就是要展现美国最无情、最冷酷、最卑鄙的东西。狡猾、吝啬、伪善的老丹尼尔.德鲁（Daniel Drew）并不是无缘无故就成为华尔街传奇的，这并不是说华尔街过去（以及现在）完全是丑恶无情的。在华尔街，除了德鲁身上令人厌恶的品质以外，非凡的进取精神、慷慨大度、勇气与大奸大恶并存，成功与失败并存，有时甚至还有一种高尚气息。20 世纪 60 年代，华尔街仍然有一种令人鼓舞的倾向，这种倾向已经存在了一个多世纪，那就是在比生活更宽阔的屏幕上凸显人性（尤其是美国式的人性）；充当舞台，这或许是以占有、统治、归属为主题的高尚、纯粹的道德剧的最后舞台。

但这是有代价的。只有很少的植物在那里生长，人也一样。当华尔街的国王们在高高的窗户后面经过过滤的空气里表演他们的经典

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

戏剧时，华尔街的陪臣、奴仆和侍女们却连能够让生活变得可以忍受的微小满足感都没有。他们不能理解的数字和机器把他们变成了傻子。当人们从通往百老汇和华尔街的地铁上下来时，已经精神沮丧。男人们面部紧绷，显得全神贯注。漂亮的女人们在不知不觉中发胖。冬天，狂风在狭窄街道的角落回旋；夏天，这里空气沉闷、潮湿而又阴暗。聚集在信孚银行（Bankers Trust）外面的神学辩论者仿佛精神病患者一样令人厌恶，而不是像滑稽戏小丑那样令人愉快。毫无意义的怒气，而不是贪婪，才是这里盛行的情绪。

在 1970 年那样的革命性年代，华尔街，这个浓缩了美国诸多传统的地方，有可能在此时此刻置身事外吗？

5

对罗斯.佩罗来说不可能。对他而言，华尔街是清教徒的地狱，一个危险而令人着迷的地方，并且他很清楚，是他几乎令人不可思议的财富源泉。他来到地狱，征服了它，仍然保持清白。从环境和性格来讲，他是不折不扣的西部民粹主义者，对“城里人”，包括那些华尔街人，抱有恐惧和怀疑，以及嫉妒和鄙视。他的童年在得克萨斯东部度过，父亲在一个遭受经济萧条的小城镇做棉花经纪商和马贩子，这样的生活确定了他的生活方式：10 岁之前他就靠驯马来赚钱（其间多次摔断自己的鼻子），成为鹰级童子军[3]，学会自力更生，并信奉用诚实劳动换取诚实财富的加尔文主义信条。从某种意义上讲，他是一个不符合时代的人。他成长于第二次世界大战之前和期间，相信美国不但仍存在未开发的边疆地区，而且这些地区仍是美国生活的主要部分。早在他出生之前很久就已消失的东西，倒可以作为他精神状态

[3] 在童子军获得最高军衔的士兵——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的总结。他认为，在美国，对有雄心的人来说一切都是可能的，而有雄心的人的自然栖息地就是“边疆”。此时，即使他已经时来运转，在华尔街受到钦佩、羡慕或者憎恨，他仍然本能地将“西部”等同于“好”，而将“东部”等同于“坏”；坐飞机时——1970 年底我曾陪同他乘坐了三天的飞机——他发现，当飞机向东飞行时，同行的乘客越来越紧张、压抑、势利和少言寡语，当飞机向西飞行时，他们则越来越大方、开朗和无忧无虑。

他的祖上便有拓荒精神。他的祖父是南北战争之前从法国迁到路易斯安那的移民的儿子。在那个真正的拓荒年代，老佩罗沿河而上来到得克萨斯州的新波士顿市，在这里开辟出一块空旷地，用伐来的木头修了一间商栈和零售店。罗斯.佩罗高中毕业后在台克斯卡纳附近上了两年大专，随后混到了海军军官学校的入学资格，1953 年毕业，学习期间成绩平平，但通过竞选班长展露了他的领导才华。他还展现了成为超级推销员的潜质。在海军积极服役 4 年之后，他成为 IBM 在达拉斯的计算机代理推销员。他的推销业绩卓著，以至于他升至任何一个带薪职位都会遭到减薪，因为公司必须采取极端的手段来控制他的收入。公司将他的销售提成降低了 80%，并给他分配了年销售配额，超过这个配额的销售将没有提成。1962 年 1 月 19 日他就将配额用光了，也就是说，剩下的 11 个月又 12 天他无事可做了。考虑了一下这种尴尬的状况之后，他在这年 6 月离开了 IBM，组建了自己的公司—从事设计、安装和运营计算机系统的电子数据系统公司（EDS，Electronic Data Systems Corp.）—同时带走了他在 IBM 的两个极富才华的年轻同事，米利奇.A.哈特三世（Milledge A.Hart，III）和托马斯.马库兹（Thomas Marquez）。他没有投资者，也没有后台；他的初始投资只有 1000 美元，这是得克萨斯州法律规定的组

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

建公司的最小投资额。除他自己以外，董事就只有他的妻子、母亲和姐姐。有一段时间很艰难（当电子数据系统公司在达拉斯建起自己的办公楼，并且将公司名称的缩写字母 E.D.S 涂于其上的时候，一些当地人还以为是一家叫做“Ed's”的餐馆）。但他的毅力和推销才华没有白费。1965 年，机会来了，这一年通过了医疗保障立法，EDS 很快占领了先机。佩罗曾有一段时间在得克萨斯蓝盾公司（Texas Blue Shield）兼职，该公司从社会安全管理局获得了一份为缴纳医疗保险金开发一套计算机系统的合约。通过这层关系，EDS 从得克萨斯蓝盾公司获得了一份转包合同。这只是开始。最终，EDS 获得了 11 个州的医疗保障或医疗补助管理系统的开发合同，包括得克萨斯、加利福尼亚和印第安纳。公司从这些合同赚取了大部分收入，并且如《壁垒》（Ramparts）杂志 1971 年所尖刻指出的，成为了“美国第一个福利业的亿万富翁”。合计起来，到 1968 年，EDS 有 23 份计算机系统开发合约，323 名全职员工，约 1000 万美元的资产，150 多万美元的年度净利润，以及令投资银行家垂涎的增长曲线。

就是这样一个男人，凭借我们将很快见识的手段，在 1970 年初打败了所有的城里人，而且是在他们自己的地盘上，成为亚当.斯密笔下的“金钱游戏”的最大赢家，名下资产的账面价值达到 15 亿美元。他本人与华尔街的关系始于 1968 年初，当时股票市场正在暴涨，饥渴的投资银行家们发现，从 IBM 舒适的陷阱里逃出来的佩罗这一伙人已经可以拿到市场上卖个好价钱了。17 位投资银行家相继拜访了佩罗，鼓动他上市。起初，他同往常一样，表示绝不会上市。他不喜欢外部因素干预公司的事务，他只想自己做自己的事。但来拜访佩罗的第 17 位投资银行家不同。他是来自 R.W.普莱斯普里奇公司（R.W.Pressprich）的肯尼思.兰格恩（Kenneth Langone），这是华尔

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

街一家备受尊敬的公司。兰格恩是一个年轻、和气的股票推销员，说话很快，有意大利城市血统。从性格、脾气和背景来讲，除了崇拜金钱这一点以外，他与佩罗在几乎所有其他方面截然相反。别的投资银行家提出以目前年每股盈余 30 倍的价钱销售佩罗的股票，后来是 50 倍，再后来是 70 倍。而兰格恩提出 100 倍，甚至可能更高。佩罗犹豫了几个星期，其间，他在公司内部开展了一系列空洞的关于像他们这样一个公司应不应该上市的讨论。可以想象，这些讨论会不过是对中层管理人员对公司将何去何从的猜想能力的一次奇异考验。但对于佩罗来说，这次精神检查真的只是自欺欺人吗？他的原则也和许多其他原则一样，是可以用金钱交换的吗？他下定决心了吗？不管怎样，他答应了兰格恩。

接下来，佩罗开始了骗术学习，而他确实是一名机敏的学生。首先，兰格恩想知道公司有哪些股东。妻子、母亲和姐姐，佩罗告诉他。兰格恩说，这是不行的。于是佩罗构造了一个更能为人接受的董事会，由哈特、马库兹和公司的其他几个主要员工组成。接下来，必须调整公司的投资结构，比方说，分成 1150 万股。一家年收入仅 150 万美元的公司能分成这么多股么？当然可以，兰格恩解释道，前提是你想做出高市盈率，把股票卖个好价钱。也就是说，EDS 将出售 32.5 万股股票；佩罗本人也将出售 32.5 万股。余下的股票由佩罗和 EDS 的员工持有——员工大约持有 150 万股(他曾以奖金的形式分给他们股份)，佩罗自己持有 950 万股。只上市 65 万股是不是太危险了，因为价格的波动可能相当大，从而伤害小投资者的利益？兰格恩告诉佩罗，65 万股足够了。他指出，R.W.普莱斯普里奇公司本身就能造市，而且肯定能够维持价格的公平和稳定。最后达成的发行价格是每股 16.5 美元，是 EDS 每股盈余的 118 倍，当前股利的无穷倍，因为当

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时根本就没有股利。

在所有的谈判中，佩罗都完完全全扮成赤脚小子，假装被华尔街纷繁复杂的程序弄得晕头转向，实际上却在暗暗学习如何利用它们。他问兰格恩，这就是做生意的方式吗？任由一小撮大投资银行家愚弄市场？并不喜欢摩根和莱曼兄弟这类公司的兰格恩只是笑笑，耸了耸肩。佩罗提出了一些古怪的建议，比如向股票的原始购买者做出 90 天的退款保证——当然，他也知道在法律和实际操作上这都是不可能的——并试图模仿弗兰克.梅里威尔（Frank Merriwell）[4]的口吻亲自撰写招股书（“孤身一人，身处逆境，身无分文……”），但最终招股书还是被改写成常见的法律文书形式。他非常喜欢用传统拓荒者的方式对待承销商聘请的法律顾问，大名鼎鼎的文德律师事务所（Winthrop，Stimson，Putnam& Roberts）：在纽约时，一名律师邀请佩罗在华尔街一家高级俱乐部共进午餐，后来，当这位律师来到达拉斯后，佩罗坚持要在当地一家下等餐馆回请。1968 年 9 月 12 日，EDS 的股票刚一上市，就很快被认购一空，堪称那个鲁莽年代最成功的新股发行之一，这个土包子在一夜之间有 500 万美元的现金进腰包，还拥有市价总共 2 亿美元的股票。所有原先忍耐着这个乡巴佬的华尔街人突然间都笑不出来了。

这个乡下人真的一直都是个超级骗子吗？也许，但肯定不是故意的。实际上，佩罗完全可以称自己为一个心灵纯粹的道德理想主义者。他的行为准则体现了早期美国人的品质——节俭、早起、勤奋、崇尚竞争、个人主义——而他确实从中受益。他能够为他所做的一切事情找到道德支持，这是非常有用的能力，尽管对别人来说这可能令人苦恼。华尔街让他成为富人，所以华尔街或许没那么糟糕，也许实际上

---

[4] 美国系列流行小说《弗兰克.梅里威尔》的主人公——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

只相当于一个头脑简单的纸老虎式的无赖。在股票上市后的几个月里，佩罗对华尔街的兴趣增加了。他每个工作日都要从达拉斯打电话给兰格恩，一有可能就亲自拜访。每次拜访时，他都要去普莱斯普里奇公司里负责交易 EDS 股票的那间交易室。股票价格飞涨。投资机构开始买进它，甚至还有从日内瓦和黎巴嫩发来的奇怪订单，这让有恐外情绪的佩罗很不安。有时他会抗议："不要把我的股票卖给他！我不想要他当股东！"但交易员只会笑他，然后还是把股票卖出去，而价格一直在涨。最后，1970 年，EDS 的股票卖到了 160 美元。现在，拥有 900 多万股的佩罗在账面上拥有近 15 亿美元，这恰好是他出生的 1930 年美国联邦预算的 40%。

这位新晋的富有个性的亿万富翁并不把自己当大人物，而把自己视为全美青年的榜样："在美国的某个地方，会有一个年轻男子或女子打破我的每一项财富纪录！这就是这个国家蕴藏的机会"。同样富有个性的是，他公然表达出对得克萨斯其他新贵近来行为的不满，宣称他要做一个有道德的亿万富翁。他决定只给他的 5 个孩子留下很少的遗产，"这样他们会拥有和我同等的机会"。他的大部分财产都会或早或迟地用于"改善美国人的生活"。作为开始，他为达拉斯地区的童子军捐了 100 万美元。他为达拉斯的公共教育系统捐献了 200 多万美元，用于资助黑人聚居区的试验性小学建设。他拒绝从应纳税收入中扣除慈善捐赠，尽管这是他的法律权利，因为他认为从道德上讲他应该向如此厚待他的国家纳税。1969 年，他开始关心美军在北越的战俘的遭遇，12 月，还试图亲自为他们的利益与北越当局斡旋（他两次争取到印度支那的特许飞行，但都失败了，然而，从个人满足感的角度来讲，并非完全徒劳无功——起码能让人们相信，也许还包括他自己，在现代世界，单独一个人并不是完全软弱无力的，美国人，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尤其是美国资本家，也是一支善良的力量，不论人们怎么说）。他本能地让自己加入道德对抗，而按照他的道德标准，他总是赢家。1969年，曾有一群西部沿海地区的年轻的激进主义分子来要求他（我猜，他们勉强能够说得出口）资助“革命”。他避而不见或者把他们打发走了吗？没有。相反，他趁此机会给他们上了实际的一课。他用最商人化的方式问：“革命要多长时间？要花多少钱呢？”激进分子哑口无言，因为他们没有想好答案。

他把自己的行为变成了一种品德，而把品德变成了自己的行为。但佩罗有可能是伪君子吗？道德中的伪善行为，就像民法中的欺诈行为一样，必须有“故意”这个要素，即实施行为的人知道自己在实施侵害行为。从这一点来讲，佩罗并非故意，因此，他并不伪善。

6

4月22日，佩罗得知他身价大跌时极为漫不经心。整个早上他都闷在达拉斯的办公室里，与EDS正在拉取的客户公司的管理人员在一起。下午1点从办公室一出来，他便拿起电话，打给办公室另一头的汤姆.库兹。

“有什么新消息？”佩罗问。

“呃”，马库兹说，“股票跌了50-60点”。

后来，佩罗说他什么感觉也没有。他会说，这件事“纯粹是抽象的”。虽然喜好历史，并且到目前为止历史与他的预想吻合，但佩罗并没有立即把这件事放入历史的背景下考虑。我们已经看到，他的处世哲学有某种倾向，并且与大多数商人一样，倾向于特立独行，而不是为赚钱而赚钱。他真实的想法是，这整件事对他没什么紧要，因为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他在 8 年间赚到的这 15 亿美元并不是真正的钱，并不能很快或随时变现。他还有可能想，他并没有因为这次突然崩盘变得一贫如洗，因为，他（在账面上）仍然拥有 10 亿美元上下的资产。他后来说，他认为没发生什么真正大不了的事情。

EDS 的股票在 4 月 22 日早上到底遭遇了什么至今无人知晓，或许永远也不会有人知晓。然而，有一件事是确定的，那就是这只股票的下跌与公司经营方面的任何坏消息无关。相反，公司传出的都是相当好的消息 :1969 年的每股盈余比 1968 年翻了一番还多 ,即使是 1970 年第一季度经济衰退总体加剧的时候，EDS 的利润仍比 1969 年同期增长了 70%。很明显，一定有什么别的原因。

EDS 的股票是在场外交易市场[5]交易的。不到一年，这一长期以谣言、混乱和秘密操作为特点 ,因而声名狼藉的交易方式将得到革新，取而代之的是电子技术的奇迹 ,一个名叫纳斯达克的系统——这是一个计算机系统 ,场外交易者只需要按几个按钮 ,看着自己桌上的屏幕，就能够知道不在股票交易所挂牌的几千只股票中的任意一只股票当时哪家公司的买价最好，哪家公司的卖价最好。实际上，纳斯达克将把场外交易市场从一个低级市场，提升到一个非同一般的地位。在当时，交易员的桌子上还没有那种显示屏，要想获得 EDS 这样交易量稀少的股票的最好价格，就不得不打电话给十几家别的经纪公司，询问他们的报价 ,还要与本公司的其他交易员在喊声中讨论他们获得了什么买价和卖价，最终确定一个价格，而这个价格是永远不会告诉公众的。在这样一个市场中，操纵股票的机会是无穷无尽的。由一群情绪激动的讨价还价者在没有窗户的黑屋子里操纵着——而他们中的许多人骨子里流着十足盗窃犯的血——由超负荷运转而又人员不足

[5] 不通过交易所，由买卖双方直接交易。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的证券交易委员会漫不经心地监管着，20 世纪 60 年代的场外交易市场是用基督徒喂饱狮子们的绝佳竞技场。

EDS 股票的“问题”在于，当市场上所有其他股票经历恐慌时，它的价格丝毫没有下降。比较而言，大学计算公司（University Computing），EDS 所在行业的领导者，在 4 月 22 日的价格比前一年的最高价格下降了 80%，而 EDS 的股票价格却正处于峰值。不论盈利记录如何，EDS150 美元左右一股的股票从技术层面上讲，处在极度有风险的位置。同时，大部分的股票供给掌握在追求快速回报的共同基金手中，而它们一旦看到任何下跌的迹象，就会迅速抛售。市场参与者称之为“弱度持有”。上述现象不会没有人注意，例外也不会发生在 4 月 22 日。很可能，某个或某些大的投资者，或许在日内瓦，或许在黎巴嫩，或许就在纽约，看到了一个把他们前几天在其他股票上的惨重损失弥补回来的绝好机会。于是他们准备对 EDS 股票进行大规模卖空，并首先进行测试性的卖空，来试探它的强弱。一旦股票在压力之下出现几个点的下跌（可以这样推测），他们则增大卖空的规模。突然降低的价格于是引起持有 EDS 股票、追求快速回报的共同基金的投资组合经理们的注意，他们的手指正有些发痒。凭借一流的速度和敏捷的身手，投资组合经理开始抛售。报价越来越低——145、135、120——恐慌则在继续。黑屋子里的人们果断而雷厉风行，在他们操纵的市场上，抛售恐慌能够像 8 月下午的暴风雨一样迅速让天空变色。

临近正午时，EDS 的股票降至 80-90 美元，并稳定在这一水平；或许一手造成股价下跌的卖空者觉得屠杀已经完成，现在要开始优哉游哉地享受他们的猎物了。

以上情景，至少是能够从已知的情况和经验中合理推演出来的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

普莱斯普利奇公司的兰格恩作为股票惨跌事件中的焦点，却宣称不知道发生了什么事。他只是小心翼翼地说："天塌了。这是一个可怕的市场，EDS 的股票处于那么高的价格，处境是很脆弱的。没人能够证明这一点，但是很明显，有人组织了对股票的卖空袭击"。当然，从逻辑上讲，没人能够指责普莱斯普利奇公司参与了共谋。在抛售狂潮开始之前，这家经纪公司还持有 EDS 的大量股票，因此毫无疑问希望维持股票的价格，那个艰难的上午对它想必是无法很快忘记的。有人说，EDS 几近崩溃。但它挺住了，而且毫无疑问，罗斯.佩罗挺过来了。

7

这就是历史上单只股票在一天之内的最大下跌。但公众投资者呢？成千上万的投资者，要么直接持有，要么通过共同基金间接持有，都把他们储蓄的一部分投入了 EDS 的股票，他们可不仅仅是金融史上一次重要事件中目瞪口呆的投机者。简单地说，他们是失败者，输掉的也许是上大学的学资，也许是一次休假的旅资，也许是赖以养老的部分退休金。他们中极少有人有幸以 16.5 美元的原始发行价格或与之接近的价格买入 EDS 股票。与通常受追捧的新股发行一样，尤其是在 1968 年那样疯狂的市场下，大部分原始股都落入了职业经纪人手中。在股票经过经纪公司的吹捧、市场简讯的渲染和急于赚取佣金的各色人等的推波助澜后，小投资者才能染指，买入股票——当然，也是在股价一飞冲天之后。在这一套早已为人们熟知的套路之下，怀揣着几千美元而不是几十亿美元的公众投资者，突然对价格正处于顶峰的热门股票产生了兴趣，纷纷在几乎是最高位购进 EDS 的股票。一个以 150 美元买入的投资者，他所投入的 15000 美元在一天之内变

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成了 10000 美元，或者 1500 美元变成了 1000 美元。对他而言，在黎巴嫩或日内瓦或华尔街或佩罗的坠落人间日发生的事情一点也不抽象。从情理上讲，他所损失的实实在在而又无奈的几百或几千美元，比佩罗数百万美元的抽象损失严重得多。

那么，小投资者受骗了吗？事实是，尽管如此，他们并没有受骗。回想起来，EDS 向公众发行如此少量的股票，固然置公众投资者于巨大的风险之中。但佩罗从他所咨询的 17 位投资银行家那里获得的专业意见是，要想维持股票在全美市场的稳定，需要 30 万-50 万股股票，而他实际发行了 65 万股。因此，很明显，错在华尔街，而不在佩罗。况且，EDS 与当时的许多新公司不同，不见其有任何借用高压的推销手段误导投资者，或者靠报表处理伎俩粉饰资产负债表的行为。它是一家健康的盈利公司，市场对其股票的狂热是市场的一相情愿。实际上，即使经过 4 月 22 日的崩盘，EDS 投资者的处境，仍然好于投资于其他更有名的股票的投资者，包括繁荣年代的大部分股市宠儿。截至 4 月 22 日，凌-特姆科-沃特公司（Ling-Temco-Vought）已从 170 美元跌至 15 美元；四季疗养中心（Four Seasons Nursing Centers）从 91 美元跌至 33 美元（很快将一钱不值）；数据处理公司（Data Processing）从 92 美元跌至 11 美元；帕温-多尔曼（Parvin-Dohrmann）从 142 美元跌至 19 美元；休闲国际公司（Resorts International）从 62 美元跌至 7 美元。与佩罗不同的是，那些自身或者身边的顾问判断力不佳，以致对这些股票进行了投资的人，并没有剩下 10 亿美元的财产。

EDS 是一家相对健康、值得尊敬的年轻公司这一事实，凸显出其股票的突然崩盘在更大意义上的重要性，它对佩罗这样高高在上的将军是如此抽象，对小投资者这样的下士却是如此具体。如果说 EDS

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的股票投资者被欺骗了，那么，在那个 4 月，数千万的其他小投资者也被骗了。

EDS 股票的崩盘和佩罗令人眩晕的个人损失，代表了 1970 年市场恐慌的规模和荒诞。它们是那次恐慌留在人们记忆中的唯一事件，就像 1929 年 10 月 24 日黑色星期四那一天，理查德.惠特尼（Richard Whitney）在恐慌最盛的时候出现在交易所场内，代表一群联合投资的银行家，出价 205 美元购买美国钢铁（U.S.Steel）的股票一样。并且，EDS 的崩盘所处的更大的市场灾难与 40 年前的情形如此相似——与智者们所说的，一遍又一遍，仿佛咒语一般，不可能再发生的情形如此相似。灾难再次发生了，这就是历史；但它是以不同的方式再次发生（这还是历史）。华尔街的 20 世纪 60 年代是 20 年代以新的不同方式的重演——不同之处在于，60 年代更为复杂、狡猾、民主，或许，从根本上讲，更为有趣。

第二章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公 平 交 易

杰克逊明确表示，他不会让事情就这样结束。后来，明显是麦考米克支持者，因而也是杰克逊的政敌的博克莱特，把杰克逊拉到一边，用某种钦佩的口吻说：“大卫，你回家去，对你的弗里茨说她嫁了一个真正的男子汉”……

1

1960 年的最后一天，华尔街洋溢着新年的气氛，纽约股票交易所也创下了 530 万股的当年最高交易量。长久阴霾的天空终于出现了红日；在经济萧条的大背景和轻微的经济衰退中，艾森豪威尔的最后任期即将结束，市场的本能和年轻的约翰.F.肯尼迪(John F.Kennedy)的当选使市场出现了乐观情绪，当时几乎永远反映人们对未来的希望和恐惧而不是当前情况的市场，此时明显对这种情绪做出了反应。人们感到市场将有动作，真正向前的动作；好事情，不管那是什么，肯定要发生。当时的华尔街没人能够想象，8 年之后，纽约股票交易所的平均日交易量将是 1960 年最高日交易量的 2.5 倍 .

新的市场情绪持续酝酿着，而且越来越盛；实际上，它很快就由一种欢乐的调子转变为近似疯狂的情绪。是肯尼迪在那个寒冷 1 月令人难忘的就职演说助长了这一转变——在今天看来，这篇演讲的冷战论调和对自我牺牲的陈腐号召并没有什么新意，但其圣经式的语言和肯尼迪演讲时的高贵姿态令它增色不少，到 2 月中旬，各股票的平均价格比上年 10 月低谷时上涨了大约 15%。人们已经开始谈论“肯尼

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

迪繁荣”了。即使是 4 月中旬发生的古巴猪湾事件[6]也没有影响这一势头；卡斯特罗的军队击溃美国中央情报局支持的入侵者一周以后，股市上扬了近 25%，这是二战以来最快的一次复苏。浮躁的投资者的注意力正从蓝筹股转向更富有投机性的股票——布伦瑞克（Brunswick）、斯佩里—兰德（Sperry-Rand）、贺普（Hupp）、安培（Ampex）和全斯通（Transi Lton）——华尔街已经有一些观察家开始提出警告，告诫人们谨慎行事。4 月 4 日，纽约股票交易所总裁基思.芬斯顿（Keith Funston），美国最大的普通股支持者，用他一贯谨小慎微的方式，转变立场，开始强调投机的危险性。杰拉尔德.M.勒布(Gerald M.Loeb)经纪商中的波洛尼厄斯[7]将成为华尔街对 1929 年有清晰记忆的最后一人，几周后，他说：“如果你想在这些梦幻股票回归现实之时还能高忱无忧，现在就是退出的时候”。（梦幻股票是那些人们还不熟悉底细的新公司的股票，此时投资者正对它们抱着浓厚的兴趣。它们当中有一些，比如宝丽来、施乐和利顿工业，日后会长成气候；大部分 10 年之内就会被人们遗忘）。5 月中旬，芬斯顿再次回到相同的话题，这一次更为严厉。“人们似乎仍然对低价股票情有独钟，就因为它们是低价股票；对毫无经验的新公司的股票有着不适宜的胃口，就因为它们是新股票.....任何在来路不明的小道消息上下注的人都是招来金融灾难的凶手”。

情况仍然如此吗？事实上，这样的情有独钟和胃口才刚刚开始。第二季度，经济出现急剧的复苏，但贪婪的股票购买者是顾不上经济形势的。与往常一样，牛市已经开始了快乐的赚钱日子，不管现实的经济情况怎样。就在芬斯顿第二次提出警告的那一周，伊利诺伊洲斯

[6] 即 1961 年 4 月 17 日美国中央情报局策划的 1200 多名雇佣军人入侵古巴猪湾，企图推翻卡斯持罗的事件——译者注

[7] 莎士比亚悲剧《哈姆雷特》中的人物．——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

科基市的韦尔奇科技公司（Welch Scientific Company）以 28 美元的价格向公众发行了 54.5 万股普通股，可以有把握地说，在那些股票上市之日就将之抢购一空的人和同一天愿意出价 52 美元买入的人当中，只有极少数人非常了解或有兴趣了解韦尔奇公司的利润和资产状况。他们所知道的，并且只需要知道的是，在那个特殊的时刻，科技领域的新股票就像是白捡的钱。若是他们的经纪人能够好心地帮他们买几百股，他们就可以高枕无忧了。

到 5 月底，蓝筹股已经开始失宠。这一点很明显，因为人们纷纷将老股权证从银行保险箱中取出来，卖掉，将收入投入新股市场。入秋之时，场外交易市场各股票的平均价格达到了历史最高，造钱机器正开足马力运转。受到急于赚取佣金好分一杯羹的股票承销商的蛊惑，从东海岸到西海岸的家庭企业所有者——连锁洗衣店、肥皂碟生产者，一切的一切——都把他们企业的股票拿出来卖，而他们的企业除了负面消息和空头许诺之外，什么都没有。根据法律，所有的负面消息都要在招股书中写明：本公司迄今为止没有盈利过，将来也没有盈利的迹象；公司老板有连续三次经营失败的记录；强大的竞争对手使得公司的唯一产品根本没有销路；如此等等。但警告的效力受到被警告者先人之见的限制，无论如何股票价格都会节节上涨，承销商将轻易地把佣金赚到手。公司老板们将获得一辈子都没见过的现金。然后，大胆的股票买入者将会再再接再厉；在 6 个月的免税期结束之前，他们将继续推高股价，然后会卖掉股票，赚取属于他们的利润，再去买辆新车或者新的股票。

1961 年最终盘点的时候，也就是 1961 年最后一天，纽约股票交易所的报价由于交易量太大而推迟 10 分钟，又一次预示着美好的未来。人们发现，刨去新股发行带来的大量利润之外，市场的业绩仍然

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

相当可观。纽约股票交易所的总交易量刚好越过 10 亿股，达到 1929 年以来的最高(1929 年？那是一个古老的恐怖传说，就像黑死病)。一位分析师用电脑计算出，在纽约股票交易所上市的全部股票在 1961 年平均上涨了 23%，增值金额达 700 亿美元。纽约股票交易所有 86 只股票进行了一比二或更高比例的拆分，乐坏了他们的持有者。科维特（Korvette）的股票上涨了将近两倍，瑟泰提德（Certain—teed）上涨了一倍半，州际百货公司（Interstate Department Stores）翻了一番。在新股大放异彩的场外交易市场，4000%-5000%的增值率屡见不鲜。难怪约翰.F.肯尼迪在华尔街大受欢迎。

不过，当时并非只有快乐和得到满足的贪婪。1961 年还出现了一桩大丑闻，它牵扯的不仅仅是一个人或一家公司。而是一家举足轻重的机构——美国股票交易所（the American Stock Exchange），华尔街第二大股票交易所。它的前身是混乱不堪、没有固定场所的街头交易市场，类似于 17 世纪诞生于阿姆斯特丹的世界第一个股票交易所；交易在室外进行，辗转于华尔街的不同区域，从南北战争一直持续到 1921 年；一帮经纪商不管刮风下雨，每天在街头讨价还价，再将谈妥的价格用手语报告给守在周围建筑物窗边的文职人员。在一些参与者的大声反对中，街头交易市场在 1921 年移到室内，在三一教堂庭院后面坐落在三一广场 86 号的建筑里安了家（后来这幢建筑得到扩建和现代化改装）。1953 年，在富有现代思想的新任总裁爱德华.T.麦考米克（Edward T.McCormick）的领导下，它更名为美国股票交易所，很快获得了 Amex 的简称。它一度成为华尔街的支柱之一，承担起帮助小而不知名从而无法在纽约股票交易所上市的公司发行股票的职能。然而，在 1961 年，这座金融支柱几乎毁于声名狼藉，甚至连累华尔街其他一些健康的部分，幸亏它的一些稳健而富有胆魄的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成员及时挽救了它。

2

在 20 世纪 50 年代末令美国股票交易所甚至整个华尔街笼罩在阴影中的，是两个令人难以置信的骗子，洛厄尔.麦卡非.比勒尔（Lowell McAfee Birrell）和亚历山大.古特马（Alexander Guterma），后者又化名桑迪.麦克桑德（sandy McSande）与之前的理查德.惠特尼一样，比勒尔成为无耻之徒有主观和客观的必然。他是一个小镇上一名长老教会牧师的儿子，毕业于锡拉丘兹大学和密歇根法学院，长相英俊，富有才华和魅力，在华尔街著名的凯威莱德律师事务（Cadwalader，Wickersham and Taft）开始了他的职业生涯，并很快成为纽约联合协会俱乐部（Union League）和大都会俱乐部（Metropolitan Club）的成员。如果他不是比勒尔，他很有可能轻易成为当代摩根财团合伙人一样的人物——高高凌驾于争斗之上，令人仰望而不可及。他具备了在美国出人头地的一切条件——他只需拿出迷人的气质，摆出正直诚实的样子，在适当沉默的同时保持和蔼可亲的形象，就可以稳稳地赚得金钱和尊敬。然而，比勒尔却离开了凯威莱德律师事务所这个金鸟笼，成为战后时期欺骗投资者的最大骗子和打劫企业的强盗。比勒尔与塞尔吉.鲁本斯坦（Serge Rubemlein）———一个冷酷阴险的金融家，1955 年被谋杀于位于第五大道的豪华宅中——达成了野蛮交易；他为自己发行大量由他所控制的公司，如鹿皮制品公司（Doeskin Products）和斯万—芬奇石油公司（Swan-Finch Oil）未经授权的股票，然后非法将它们抛向市场时所使用的冷酷而有效的手段；他对持不同意见的股东采取了铁腕手段——如此等等，罄竹难书。在这里，只需要告诉读者，最终证券交易委员会在 1957 年抓住了比勒尔的问

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

题。为了逃避诉讼，他先逃往哈瓦那，然后逃至巴西，在那里，他由于非法入境被关押了一小段时间，之后就过上了逍遥法外的生活，丝毫不受来自他的国家不断对他提起的诉讼的影响。

古特马则是一个不折不扣的国际骗子，一个令人捉摸不透的人。国籍不详，说话有时像俄罗斯口音，有时像纽约东南部口音，有时象美国南方腹地口音。他时而扮成来自伊尔库次克的俄罗斯人，时而扮成名叫麦克桑德的美国人。不管他是谁，也不管他来自哪里，显而易见的是，他二战期间在菲律宾发了第一笔财，在那里开了一家专门为占领当地的日军服务的赌场，之后他娶了一个美国女人，逃过了通敌的指控，并于 1950 年迁至美国。在之后的 10 年中，他控制并且实际上掠夺了十几家不小的美国公司，包括三家在纽约股票交易所上市的公司和一家大的广播网络公司——相互广播公司（Mutusl Broadcasting Company）。1957 年和 1958 年的几桩不顺手的买卖之后，他手头缺钱了，便从多米尼加共和国的拉斐尔.特鲁希略（Rafael Trujillo）那里拿钱，并承诺（但从未兑现）用相互广播公司的钱扶植特鲁希略政权。法网恢恢，1959 年 9 月，他被控欺诈、操纵股票、违反联邦银行法以及逃避外国政府代理人登记。几个月后，他被判人狱，毫不令人同情地从商业界消失了。

这两名已退出舞台的旧时无耻之徒一个在巴西，一个在监狱，只是 1961 年美国股票交易所闹剧的催化剂，但如果没有他们，这场闹剧就不会以它本来的方式发生。

事情开始于 4 月底证券交易委员会对杰勒德.A.（杰里）.雷[Gerard A.（Jerry）Re]和他的儿子杰勒德.F.雷（Gerard F.Re）轰动一时的指控，这父子俩成立了美国股票交易所最大的股票专业人士公司。股票专业人士当然指的是交易场内的经纪商，他们在整个交易时

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

间内承担着各种各样的任务，负责维护他们所投机的特定股票的市场秩序，在必要时，还会趁机用自己的资本赌一把。正如人们已经广泛注意到的，他们的职业是非常规职业，因为有时候会出现这样的情况，那就是经纪商的私人经济利益与他们所声称的公众责任之间直接发生冲突。一方面受到私利的驱使，一方面受制于责任感和对惩罚的恐惧，一名经纪商在这些情况下面临的两难境地，更像是高乃依（Corneille）或拉辛（Racine）[8]笔下的主人公，而不是一个在经典的亚当.斯密理论和道貌岸然的社会利益市场理论熏陶下长大的单纯商人。就经纪商的道德困境可以写出专门的论文来，事实上，确实有这样的论文。直到最近几年，人们已经普遍认为经纪商最终可以完全被计算机取代，只要投资公司凑钱维护这些计算机。不过同时人们仍然认为，尽管经纪商面临着诱惑，但他们对维持股票交易的流动性仍然是必需的。只要大部分经纪商能够维持体面的生活（很明显他们确实活得很体面），同时比较好地履行他们的公共责任（表面看上去他们做到了这一点），就连证券交易委员会也认为，最好让现有的机制维持不变，并借助严格的规则和严密的监管来约束经纪商。

如果说经纪商的角色是对具有高尚品质的人们特别的甚至是不切实际的呼唤，那么这一呼唤并不总是能得到回应。根据证券交易委员会的控告，在雷父子一案中，这一呼唤就没有得到回应。看上去，雷父子一直在向诱惑屈服，而置公共责任于不顾。证券交易委员会指出，在至少 6 年的时间里，这对父子以任何能够想象的方式践踏了他们的诚信义务，攫取了大约 300 万美元的私人利益。他们与不道德的公司领导人尤其是洛厄尔.比勒尔，进行特殊交易，违犯　法律，将未经登记的股票出售给公众。为了操纵这些股票的价格，以换取他们

[8] 高乃依和拉辛都是法国剧作家——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以及与他们勾结的管理层的私人利益，他们向媒体行贿，口头透露假消息，向经纪商支付回扣，并通过安排假交易抬高价格来制造虚假的公众购买兴趣，做足了股票经纪令人眼花撩乱的无耻的全套功夫。根据指控，1954 年 7 月至 1957 年 4 月之间，他们非法出售了比勒尔的斯万—芬奇公司的 50 多万股未经登记（因而在法律上不得流通）的股票；1959 年，他们的生意如此之大，以至于这一年美国证券交易所的每 23 股交易中就有 1 股出自他们。为了掩盖交易，他们使用了隐瞒交易的标准方法，即在登记权证时使用假名。他们有两个登记者是古巴人，证券交易委员会的人认为，这两个人根本就不存在。还有一个名叫查尔斯.A.格兰德的人，雷父子通过他的账户过滤了数百万美元的股票，这个人确实存在，但他根本就没有钱；他是个退休的驯马师，他的虚假身份拥有一个非常有趣的家庭地址——唐宁街 40 号，当然，这并不是英国首相位于伦敦的府邸，而是位于纽约格林尼治村意大利人聚居区的一间旧公寓。证券交易委员会发现，在雷父子的那些受害人当中，有一些是政治人物和形形色色的社会名流，包括纽约市民主党领导人小文森特.F.阿尔巴诺（Vincent F.Albano，Jr）；餐厅老板图茨.修尔（Toots Shor)；密尔沃基勇士棒球队（Milwaukee Braves）经理查克.德雷森（Chuck Dresscn）；以及最令人瞠目结舌的——美国股票交易所的总裁爱德华.T.麦考米克。

调查是在证券交易委员会交易部年轻的副部长拉尔夫.S.索尔（Ralph S.Saul)的领导下进行的，在未来的数年里，美国股票交易所将不断听到这个人的名字；5 月 4 日，当指控（雷父子并未否认所控事实）提交到整个证券交易委员会时．惩罚结果以历史上最快的速度出炉：仅进行了两小时的口头论辩之后，雷父子就被永久性地流放于证券业之外。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3

正义得到了伸张，美国证券交易所中的败类分子被揪出来除名，虽然有些迟，但这件事仍有两点令人不安之处，一是雷父子所使用的卑劣欺骗手段与罗斯福新政之前，也就是证券交易委员会成立之前，那些早期的股票操纵者所使用的伎俩非常相似。二是证券交易委员会列出的与雷父子勾结的人当中居然有爱德华.T.麦考米克。如果美国证券交易所的总裁参与了雷父子的交易，这难道不意味着美国证券交易所的高层，至少是最主要的高层人员，一直都知道发生了什么事么？

在讨论这个问题之前，我们姑且先看看这些高层人士。他们从很大程度上讲是同一类人：总裁泰德.麦考米克出生于亚利桑那州，父亲是爱尔兰人，母亲是西班牙人，曾担任过证券交易委员会委员，后来弃官从商；主席乔.雷利（joe Reilly）出身于贫民家庭，兄弟姐妹共有 19 人，说话言辞犀利，从街头交易做起，完全靠自身拼搏才赢得今天的显赫地位；副主席查理.博克莱特（Charley Bocklet）；财务委员会主席吉姆.戴尔（Jim Dyer）；场内交易委员会主席约翰尼.曼（Johnny Mann）。1961 年掌握着美国股票交易所运转的正是他们，除少量变动之外，在过去 7 年里雷父子大行其道时掌握美国股票交易所的也是他们。总的来说，他们性情生硬，对那些在奋斗过程中保持高尚道德的人怀有厌恶，和麦考米克一样，他们很少是博学之人或者拥有高级学术背景；很少有人获得过学位，有些人连高中也没有毕业。他们倒是都很能喝酒，股票交易的室内时代延续街头时代的老式传统——一个在街头时代站得住脚的传统，最起码，酒精能够驱走湿寒。

毫无例外地，他们都有爱尔兰血统。继迈克.米罕（Mikc Meehan）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和本.史密斯（BenSmflh）这样 30 年前名噪一时的爱尔兰人之后，是已经或即将占据华尔街重要机构的重要位置的新一代爱尔兰人，以至于到了 20 世纪 50 年代中期，谈到爱尔兰裔美国人掌控的股票交易所时，人们不再当它是玩笑，而当它是一个真正的名词。但他们确实喜欢开玩笑，比他们之前那些阴沉的毕尔街人喜欢得多，他们为华尔街带来了一种粗鲁而轻松的味道。比如，美国股票交易所的老乔.哈夫（Joe Haff）喜欢从渡船上跳下水去，然后与船比赛游到岸边；圣诞节时，美股票交易所场内会有一名职员穿着圣诞老人的服饰，其他职员则在一个交易台上装上头灯，假装它是一辆卡车。然后每个人都会喝得酩酊大醉。

人们现在只能推断这样一派奇怪的人物为雷父子提供庇护的原因——回想起来，很明显他们确实为他们提供了庇护。不是出于大民族主义，因为雷父子是意大利血统。显然，也不是为了阴谋赚钱，没有证据表明美国股票交易所的官员从雷父子那里分了一杯羹，另一方面，他们中有些人是雷父子的好友，经常拜访老雷在佛罗里达的家。更重要的是，他们在性格上都是热心干事业的人，他们疯狂地信仰美国股票交易所，希望它成长，获得崇高的公共地位；他 们知道雷父子是有背景的老资格，只有丑闻才能令他们消失。与政客们一样，他们愿意做任何事情来避免丑闻。至于麦考米克，他对雷父子的所作所为可能只有非常模糊的意识。与雷利、博克莱特、戴尔和曼不同，他很少真正去交易所场内，由于美国股票交易所是向管理员而不是交易所成员支付报酬，他并不知道错综复杂的股票交易的第一手信息。他是高高在上的场面上的人物，当他不待在办公室里的时候，他会在公开场合宣传美国股票交易所的成长．并为它带来新的生意。

在担任美国证券交易所总裁的 10 年期间，麦考米克主要起推销

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

员的作用。他在亚利桑那大学获得学士学位（还是优等生荣誉学会成员），在加利福尼亚大学获得硕士学位，在杜克大学获得博士学位，于 1934 年进入证券交易委员会从事一份职位低下的工作，年薪 1900 美元。接下来的几年里，在向上爬的同时，他还写了一本名为《证券法案与证券交易委员会解析》（Understanding the Securities Act and the S.E.C）的标准教材，并于 1949 年被杜鲁门总统任命为证券交易委员会委员。1951 年，他象大多数人一样,选择了从低收入政府职员向高收入私企职员的转变,这种转变是证券交易委员会自成立以来一直面临的困境，不断夺走它的人才。不过，从未有在证券交易委员会的人(不论是委员还是一般职员)离开之后去当一个大股票交易所的老总。麦考米克到美国股票交易所走马上任，被认为开创了政府与证券界愉快合作、为公众谋福利的新时代。作为美国股票交易所的鼓吹者，麦考米克是相当成功的；到 1961 年，美国股票交易所的日股票交易量在 10 年之内增长了 3 倍，交易所席位的价格从 9500 美元涨至 80000 美元。这名学者兼政府官员被证明是天生的推销员。但是，随着美国股票交易所的成长，管理已经显露出漏洞，在办公桌前坐立不安的泰德.麦考米克总是在外面鼓励崭露头角的公司到美国股票交易所上市，当他身处佛罗里达或者鹳鸟俱乐部（Stork Club）为交易所招揽生意的时候，三一广场却泛滥着肮脏的操作。

或者至少从证券交易委员会的报告上看起来是这样。报告指出，早在 1957 年联邦法院就命令雷父子停上继续违反《证券法案》（Securities Acts）的行为，禁止其继续交易斯万—芬奇公司的股票。1958 年,老雷由于故意违反经纪商管理条款被美国股票交易所商业道德委员会正式起诉。到 1959 年，这件事终于拿到主管委员会面前接受表决。结果却是 18 比 5，莫名其妙地判定雷父子没有过错。为了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

抗议主管委员会的决定，商业道德委员会立即自行召开会议，并投票决定中止杰里.雷 1 月的交易权。当然，这是一个无关痛痒的判决，因为杰里.雷通常在佛罗里达度过 1 月。

奇怪的是，又或许并不奇怪，美国股票交易所的大部分成员对这些知之甚少，“人人都知道杰里.雷的交易柜台边有一些臭不可闻的东西，但没人知道细节”。一位经纪商后来说，对许多成员来说，证券交易委员会 1961 年提起的诉讼让他们第一次知道了麦考米克在 1954 和 1955 年参与了雷父子的股票交易。具有讽刺意味的是，他在这些交易中实际上亏了钱。但是，他的所作所为最起码是欠慎重的。姑且不论雷父子后来被揭露出来的种种作为，一家股票交易所的带薪行政领导人参与交易所成员的交易，而且该成员还是经纪商，明显意味着利益的冲突。由于这样或那样的原因，美国股票交易所只有少数成员看上去对麦考米克的不检点行为，或者其所暗示的他可能帮助雷父子逃避针对他们的管制措施这一事实，感到不安。最感到不安的是另一对父子经纪商组合，更确切地说是翁婿经纪商组合——大卫.S.杰克逊（Daviz S. Jackson）和安德鲁.西格尔（Andrew Segal）。

4

华尔街的大人物分为两类：来自华尔街以外的充满征服欲望的人，和一生下来就属于华尔街的人，后一种人由于不需要亲自发现华尔街的本来面目，因此能够带给它新的视角。第一种人对金钱和权力充满渴望，因而在赚钱方式上能够创新，通常会成为最富有的人，他们把华尔街当做纯粹的竞技场，接受这里的规则和习惯，并利用它们，有时甚至是非常精妙地利用，但他们并不寻求改变华尔街的方式。第二种人有些奇怪，他们通常天生对金钱漠不关心，却仍然留在华尔街，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从没想过背离它，仅仅因为这是他们的世界，他们才是最喜欢努力朝着他们心中的理想改变华尔街的人。

杰克逊虽然身高只有 5 英尺 3 英寸，一生大多数时候也不是富翁，却是 1961 年华尔街的大人物之一，也是上述的第二种人之一。他天生就是华尔街人，虽然不像小 J.P.摩根那样衔着银勺子出生。他的父亲曾经是在街头市场碰运气的交易员，过着一日有钱一日无钱的日子。他出生在亨利街，那时纽约的东南区还是犹太人聚居区。杰克逊在布朗大学念了两年书，又在圣约翰大学法学院念了一年，然后跟着他父亲干起来。从 1925 年起，他就成为街头市场（以及后来美国股票交易所）的经纪商。1955 年，他为自己赢得了大量的名声和荣耀。那一年，沃尔特.温切尔（Walter Winchell）[9]通过广播散布谣言，导致人们疯狂抢购潘特佩克石油公司（Pantepec Oll）的股票，这是一只由杰克逊负责经纪的股票，而且这家公司碰巧是大名鼎鼎的元老级人物老威廉.F.巴克利（Willim F.Buckley，Sr.）的公司。杰克逊冒着职责之外的个人风险，以比他本来能够卖出的价格低 6 个点的价格，卖空了 10 万多股潘特佩克的股票，稳定了市场，使受到蛊惑的公众免于遭受自身的愚蠢带来的后果，这种堂吉珂德式的高尚举动使他一度成为华尔街推向国会各委员会面前的证券业楷模（回头看来，他在不知情的情况下成了当时胆大的经纪商们的掩护）。他还因此赢得了一些同行以及一年之后来到他身边的法学院毕业生，他年轻英俊的合伙人西格尔赞许的眼光。

部分由于潘特佩克事件，部分由于他自己的偏好，在道德问题上与大部分美国股票交易所的人截然不同的杰克逊走上了美国股票交易所的一个特殊的位子。人们尊敬他，甚至有些惧怕他，但绝不是所

[9] 著名的电台记者，擅长报道八卦新闻。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有人都喜欢他。这并不是说他基本上不受欢迎。曾经担任管理委员会委员的他喜欢炫耀自己是第一个在美国股票交易所的选举中坐上第二把交椅的犹太人；他把自己很快就融入这个圈子归功于自己是一个“好的高尔夫球手和酒量大的人”。从内心来讲，他不是一 名福音传教士，而是天生的自由主义者，生活选择造就的哲人。“每一个机构都需要一名专用哲人”，他总是说，“我就是美国股票交易所的专用哲人”。在麦考米克任美国股票交易所总裁的 10 年期间，二人成为亲密的朋友。杰克逊在麦考米克身上试验了他的哲学。那些年里，杰克逊看着麦考米克逐渐由一个安静深沉的人变成一个精明的商人。变得喜欢接受商界大人物的邀请，去白色硫磺温泉打高尔夫，这种转变让杰克逊很担忧。某一次在他们其中一人家中的晚 餐上，他说：“泰德，为什么你不再看书了？”

“我没时间”，麦考米克回答。

“但你会失去你的观点的”，杰克逊摇头反驳道。

20 世纪 50 年代末，杰克逊担任了两任美国股票交易所管理委员会委员，尽管法院强制介入时他不在任上，但他还是知道了雷父子的很多所作所为，并且与场内交易委员会交涉，认为他们不应该被允许从事股票经纪。他的努力被驳回了。巧合的是，杰克逊一直很喜欢杰里.雷，与他维持着不近不远的美国股票交易所式的友谊。早在 40 年代，雷曾在卡茨基尔山的门罗组织了一个垒球队，他在那里有一个避暑别墅，杰克逊会不时去他那儿打球。“杰里看上去像个骗子，但是我习惯同情那些表面形像不好的人”，杰克逊在很久以后说，“比如拿我来说吧，我自己看上去也不是讨人喜欢的样子”。

接着，证券交易委员会揭露了雷父子的行径，并停止了他们的交

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

易权，更让杰克逊吃惊的是，麦考米克也被揭发了。这些事让杰克逊和西格尔开始严肃考虑麦考米克是否适合担任他们的总裁，而在美国股票交易所的成员中有此想法的也只有他们二人。麦考米克在 1954 年和 1955 年就与雷父子合作做生意；很可能在 1957 年帮助过雷父子逃避制裁；在 1959 年参与美国股票交易所管理委员会为雷父子的开脱和掩护；所有这些行为，在杰克逊和西格尔看来，都不是总裁该有的行为。1961 年 5 月的一天，西格尔做出了决定，对他的合伙人说："我已经决定去要求泰德辞职"。

杰克逊难过地点点头。他也有同样的想法。毕竟，麦考米克是他的朋友。但在证券交易委员会公开指控后的两个星期以来．他一直在问自己该怎么办。在位于东 68 街的家里，他不断痛苦挣扎，最后，他的妻子弗里茨对他说："两样里你必须选一样，要么要求泰德辞职，要么你卖掉你的席位"。他知道她是对的。

现在，他对女婿说："你不要管，安迪，我来管"。

于是，杰克逊提出与麦考米克会谈的正式要求，并被接受了。孤立无援地来到总裁办公室，不再是管理委员会成员的他，知道自己只代表交易场内少数人的意见。他发现麦考米克身旁站着另外两大高层人物，令人生畏的雷利主席和博克莱特副主席。不管他们是否知道将会面临什么，显然他们预见了麻烦。

杰克逊说："我不知道该如何表达。但是，泰德，你必须辞职"。

麦考米克的反应异常激烈，以至于杰克逊后来说他从骨子里感到害怕。总裁从桌子上拿起一大摞纸摔在桌上，然后走到办公室的一面墙前猛砸几拳，甚至打伤了拳头。最后他说："我不知道你在说什么。我没有做过任何不诚实的事"。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“不，我并不认为你做了”，杰克逊声音颤抖着说，“但你确实不够谨慎”。

两个人的争论没有结果，杰克逊不断重复他的要求。实际上，他进而要求美国股票交易所的所有顶层官员以及顾问迈克尔.E.穆尼（Michael.E.Mooney）辞职，而麦考米克不断拒绝，雷利和博克莱特则保持沉默。杰克逊明确表示，他不会让事情就这样结束。后来，明显是麦考米克支持者，因而也是杰克逊的政敌的博克莱特，把杰克逊拉到一边，用某种钦佩的口吻说：“大卫，你回家去，对你的弗里茨说她嫁了一个真正的男子汉”。

雷利也把杰克逊叫到一边，做了另一番评论。“你没有任何可以反对泰德的证据”，他说这毫不切题，因为杰克逊的指控完全以广为人知的出版资料为基础。“你要做的事就是出现在管理委员会面前，在那里提出你的控诉”。

“乔，你很清楚那就像朝尼亚加拉大瀑布小便”，哲人回答。

杰克逊和西格尔一个是 59 岁的固执老头，一个是 32 岁的新贵，他们现在正式成为美国股票交易所管理层的敌人。整个夏天直至入秋，他们都忙于控诉。但不是向管理委员会控诉。相反，杰克逊做了美国股票交易所的管理层认为最为罪大恶极的事——在报纸上进行控拆。这公然违反了雷利对美国股票交易所所有成员——尤其是经纪商——的明文规定。议会州际及对外商务委员会（House Committee on Interstate and Foreign Commerce）在那年夏天进行了对美国股票交易所的听证会，证券交易委员会也计划在初秋举行类似的听证会。预计到美国股票交易所的许多成员，尤其是经纪商，将被要求在不同的听证会上作证，雷利开始与他们单独或集体进行谈话。“在你们同

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

政府的人说话时．不要说任何不需要说的东西”，雷利会用他独特的咬牙切齿的方式这样警告他们。西格尔说，他还会进一步说，鉴于雷父子曝光后美国股票交易所所处的微妙处境，为了交易所的利益，在任何情况下，最好对媒体也什么都不说。针对杰克逊，雷利又做了进一步的紧急指示——他说，不能把麦考米克辞职这件事再闹大，至少在听证会结束、风头过去之前不能。

但杰克逊已经有了他的决定。他与媒体接触，尤其是《华尔街日报》的爱德.科尼（Ed Cony），还同交易所内的其他成员交流，宣传他对麦考米克的控诉。初夏时节，雷利采取了一个不寻常的举措，他登上了交易所上方的讲坛，打断交易，做简短演讲。演讲中，他要求交易所成员在危急时刻表现出忠诚，强调美国股票交易所的声誉必须放在一切考虑之上，他为麦考米克辩护，认为他受到了公开的毁谤。但他没有提到杰克逊或西格尔。然后，议会在 7 月举行听证会，麦考米克和雷利都当众提供了证词。麦考米克列举了一些在初创时期就在美国股票交易所上市并已成长为大公司的公司——阿默公司（Armour）、斯威夫特公司（Swm）、城市服务公司（Cities Service）、永锋（Eversharp）、美铝（Alcoa）、海湾石油（GulfOil）、匹兹堡平板玻璃公司（Pittsburgh Plate Glass）、桂格（Quaker Oata）——并振振有词地说：“我们的经纪商的诚实与效率比得上国内任何别的地方的经纪商”。他承认 1954 和 1955 年与雷父子有交易，但指出这种事是他过去的生涯中已经终结的章节：“自 1957 年以来，我没有买过在美国股票交易所交易的任何股票”。他所暗示的是，但仅仅是暗示，议员们在审查一个已经洗心革面的忏悔者。麦考米克不能直接说他已经洗心革面的原因，当然是因为这样无疑等于承认他曾经有过不良行为。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

雷利在向议员们陈述了他是如何从一个庞大的赤贫家庭出人头地之后，详细描述了美国股票交易所对经纪商管理规定和对违规成员的处罚程序。他坚称，雷父子进行的股票操纵和冒名交易没有被美国股票交易所管理当局发现的唯一原因是，与证券交易委员会和法院不同，他们对非交易所成员，如被假冒的查尔斯.A.格兰德，没有传唤权。这对杰克逊而言是非常糟糕的借口，当雷利在几天后在交易场内叫住他，问他对证词有何看法时，杰克逊回答说他认为不够充分。

5

到此时，交易场内已经沸腾了。另有 12 名左右的交易所成员（他们大部分不到 40 岁，很快被称冠以少壮派的绰号）已经联合起来站在杰克逊和西格尔一边，共同要求麦考米克辞职以及对美国股票交易所进行彻底重组。但是，不论在人数还是在影响力上，他们都远远不是对方的对手，很快，他们感到了维以忍受的排斥力。西格尔认为，管理层中有些人对他们这些反叛者使用了典型的政治打压手法。例如，有一名“少壮派”被有针对性地提醒，他在几年前曾卷入一次有问题的交易，而让证券交易所注意到这件事是很容易的；另一人则被暗示，有人掌握了一些证据，如果揭露出来的话，将给他的离婚诉讼带来很大的麻烦等等。

因此，对少壮派们来说，三一广场在那个夏季是酷热难熬的，当劳工节[10]到来，并随之带来秋日的第一丝凉风和华尔街真正崭新的一年的时候，他们都被击退了，只剩下孤零零的杰克逊和西格尔。接着出现了转机。转机来得很怪异，简直是一次残酷的袭击，至少杰克逊是这么认为的，而袭击者是他认为在他的改革事业中唯一能够当做同

[10] 美国劳工节为 9 月第一个星期一。——译着注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

盟者的人。9 月 18 日，杰克逊受到传唤，来到位于百老汇街南端的证券交易委员会纽约办公室里的几名代表面前。在场的证券交易委员会代表是委员会的最高调查员，领导雷父子一案调查的拉尔夫.索尔，以及两名律师，大卫.西尔弗(David Silver)和爱德华.杰格曼(Edward Jaegerman)。这些调查员来听证时可能抱着一种偏见，那就是美国股票交易所的经纪商都不是好人，尽管有潘特佩克这件事，杰克逊也不会比其他人好多少。不管怎么样，在 4 个小时里，他们对他的拷问在他看来充满敌意、嘲笑和讽刺。他们只关心一件几年前发生的事，当时杰克逊公司的一名成员进行了不当的操作，他也承认了。但证券交易委员会的人是不会仅仅满足于他的承认的；一个又一个小时，他们对他反复进行轰炸，直到杰克逊泪流满面，几近崩溃。

刚到下午的时候，他被放走了。当他来到他在美国股票交易所的柜台时，他的合伙人西格尔吃惊地发现他几乎精神错乱了。“这就是他们对待一个诚实的人的方式”，杰克逊喃喃地说，“就好像他是一名罪犯，而他们一定要他招供”。

“大卫，发生了什么事?”西格尔问他，“证券交易委员会应该是我们的朋友!”

“我现在没法谈论这件事”，杰克逊说。他回到家中，当天晚上，在电话中咨询了西格尔之后，很快用狂草写就了一封措辞激烈而痛苦的信。他计划把信发给不同的政府官员，包括纽约市参议员雅各布.贾维茨（Jacob Javits）。“我不断受到围攻和打击”，他这样描写听证过程，“提问者不得到他们想要的回答决不罢休……我以前从来不明白什么是洗脑。我们美国人在证实某人有罪之前认为他是无罪的。我们这些道德记录和道德责任感无可挑剔的人受到蔑视和嘲笑，被逼得精神几乎崩溃，我们的代表们必须有所行动了……”。那一晚，杰克

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

逊感到自己像一个不但在自己的国家而且在任何地方都不受尊敬的先知，绝望差一点让他决定放弃改革美国股票交易所的斗争。

不过，在写完这封信并寄给贾维茨之前，他在电话里把它念给证券交易委员会的拉尔夫.索尔听。大为惊骇的索尔请求他不要寄，还对同事的过激行为进行了道歉，并且保证进行某种形式的改正。怒气或多或少平息了一些，杰克逊没有把信寄出去（但也没有销毁它。他仍然保留着它，几乎无法辨认的潦草笔迹淋漓尽致地反映了他当时的精神状态）。几天之后，证券交易委员会的一个代表团（正是由听证会的调查员之一西尔弗率领）来到美国股票交易所场内，整个交易日都逐笔交易地监视杰克逊和西格尔的操作。这一天对他们来说是异常忙碌的一天，因为他们负责经纪的美赞臣公司（Mead Johnson）的股票由于对其避孕产品的截然相反的传言而剧烈波动，需要进行稳健而有风险的市场维护。一整天，证券交易委员会的人都一言不发地看着。下午收盘之后，他们宣布，他们认为杰克逊和西格尔是诚实的，并且坦诚邀请他们加入证券交易委员会改革美国股票交易所的行列。以一种在那种情况下令人难以理解的缺乏热情的态度，杰克逊和西格尔同意了。

“现在告诉我，你对楼上正在发生的事知道些什么？”那天下午晚些时候他们集合在交易所场内时，西尔弗问他的新同盟者，这时看门人已经把场内收拾干净，其他人都回家了。

实际上，当时在楼上正发生的事是，他们在秘密重新打印美国股票交易所管理委员会近期一些会议的纪要，并进行了大量修改和删减。但是，杰克逊和西格尔当然不知道。事实上，他们告诉证券交易委员会的人，他们不知道美国股票交易委员会的管理层在干什么，而只能保证尽一切可能配合委员会的调查。接下来的一周，杰克逊兑现

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了这一保证，他去了华盛顿，在证券交易委员会总部的一次漫长会议上，阐述了他对需要进行哪些改革的观点。

于是，联邦调查员终于痛苦地认识到，应该在美国股票交易所内部保证少数派因素的存在，在受到刺激时，它或许能够从内部带来改革。很久以后，证券交易委员会的官员说，直到代表们奔赴美国证券交易所场内，达成对杰克逊和西格尔的了解的那一天，委员会一直在是否行使法律特权，关闭美国股票交易所的办公室，完全接管其运作的边缘挣扎。这种夺权方式意味着对自由资本主义的最后堡垒的疯狂侵占，不但对美国股票交易所，而且对整个华尔街，都可能是致命的打击。

6

10 月，华尔街的其他人终于开始感到美国股票交易所丑闻对华尔街的冲击。华尔街的最上层人物开始行动，组织了一个证券业委员会。审查美国股票交易所的规章、政策和程序。并提出建议。委员会成员包括华尔街最顶级的人物，如美林公司的总裁，佩恩.韦伯公司（Painc Webber）的执行合伙人，古德博迪公司（Goodbody）的高级合伙人，克拉克.道奇公司（Clark Dodge）的总裁，以及担任主席的高盛公司高级合伙人，令人敬畏的古斯塔夫.利维（Gustave Levy）。与此同时，美国股票交易所继续装模作样。“少壮派”的残余部队计划在利维领导的委员会宣布成立之后的一天召开会议，试图重新召集人马再次发起攻击。雷利在得知这次会议的消息之后，安排将这次会议的地点从某人的私人办公室改成美国股票交易所管理委员会的办公室，邀请美国股票交易所的所有成员参加，而且将讽刺推向极致地邀请了媒体。正如他所计划的，这次媒体广为报道的会议陷入了号召

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

团结的陈词滥调，彻底失败。就连杰克逊也中了圈套，说："让我们紧密团结起来，忘掉私人恩怨，拯救我们的交易所"。不过，在接下来的几天里，他又开始公然与媒体接触，尖锐而详尽地对美国股票交易所的现状发表他的看法，这促使雷利采取了华尔街历史上独一无二的报复行动。

那是 10 月 18 日，雷利刚刚得知杰克逊又大胆直言了，这一次的对象是《纽约时报》的罗伯特.E.贝丁菲尔德（Robert E. Bedingfield），采访在一两天内就会印出来。在当天的交易时间，交易场内的人们收到这样一份通知：

致全体成员：

管理委员会主席将在今天，**1961** 年 **10** 月 **18** 日，下午 **4** 点，发表讲话。

鉴于讲话内容的重要性，所有成员必须留在交易场内听取主席的讲话。

委员会秘书查尔斯.**E.**麦科恩（**Charles E.McGowan**）

什么内容？当天的交易与往常一样在 3 点半结束，大部分成员留在场内，而不是去楼下一层的更衣柜边更换外套和鞋子边闲聊；然后回家。雷利准时出现在讲坛上。不知是有意还是巧合，那里刚刚安装了一套崭新的高保真广播系统。只有一名报纸记者受到邀请——来自老牌《先驱论坛报》的记者，美国股票交易所的管理层认为这家报纸相对同情它。4 点整，雷利令人烦躁的，强硬的嗓音响起，被闪闪发亮的崭新的扬声器适时地放大和真实地再现，下面是他讲话的一部分：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成员们：

自 **1960** 年为主席以来，虽然我经常面临棘手的问题，但没有什么比我感到有责任在今天下午完成的痛苦任务更令我不安。

看到《华尔街日报》上的几篇文章和其他报纸的后续报道之后，我心情沉重。既然我受你们之托领导交易所，我……要让你们对一个把我们的交易所变成公共靶子的人进行评判。

我知道杰克逊先生和其他一些人接受了采访。我还知道曾有人请求杰克逊先生在报道付印之前做最后的订正。他拒绝了！只要他还有那条油滑的舌头，他就至少应该核实一下他的信口胡说，因为那些新闻报道动摇了我们交易所的根基。我希望杰克逊先生认识到，现在报纸的标题可能是："大卫.杰克逊领导的"少壮派"公开谋杀了美国股票交易所"。

是他还是西格尔先生是他们的头子并不重要！既然杰克逊先生想要这样的名声，我就给他这个名声。

我无法理解，在不了解整个事实的情况下，他或者任何别的人怎么能够对交易所的任何官员或者管理委员会进行评判。他怎么能够如此轻率地重新揭开雷父子一案造成的伤口，这一点凭借任何人的智力都无法理解……

自从报纸出现报道以来，有人要我提出对相关成员采取惩治措施。我拒绝这样做，除非常务委员会或者管理委员会给我这样的指示，因为我认为，任何制造这些混乱从而暴露出他们自己的恶劣品质的成员，都应该受到比管理委员会所能给出的更大惩罚。

我希望你们彻底明白，我坚信成员应该有权利抗议交易所出现的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

任何不足，不管是操作上的还是管理上的不足。大家都知道，要想克服这些不足——如果它们存在的话——成员必须有表达观点，献计献策以及寻找更佳候选人来实施必要变革的权利。但是，尽管我全心全意地支持这样的行动，我却必须提醒所有人，你们在我们的章程上签过字——愿意遵守它以及迄今对它的所有修改。因此，你们的所有意见都应提交给专门为此设立的委员会，也就是提名委员会。同往常一样，如果你们对竞选的候选人不满，可以通过申诉表达你们的反对。

此刻，作为你们的主席，我想说我感到非常疲倦，你们知道，过去两年里我非常不容易。处理我分内的日常事务已是非常困难，同时还不得不分出时间处理雷父子一案引起的麻烦。我本不应该把精力浪费在一小撮不安分的人在报纸上挑起的纷争上，它如此严重地加重了我的负担……

作为美国股票交易所的代表我非常骄傲……我坚信我们的官员和成员有良好的自律，确保了交易所规则的实施……

最后，用一句谚语结束我的讲话："过去的就让它过去吧！"

我必须强调，任何成员以后不得将交易所推向公开的战场。我将继续担任你们的主席，直到我再也无法忍受。

这是历史上唯一的一次。美国的股票交易所领导成员公开攻击另一名成员，除非你把街头市场时期不时发生的小小的拳脚争斗也算在内。这通非同寻常的演说结束时，人群对雷利热情欢呼。虽然不是完全偶然，但具有讽刺意味的是，杰克逊和西格尔都没有去听演讲。西格尔在家正常休息，没有人提前告诉他主席会在那一天去交易场内讲话。杰克逊在交易时间确实在场内，也和其他人一起得知雷利要讲话，但他已经定下两天后去巴黎度假，并且决定不论雷利要说什么，他都

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

要按计划早些到家收拾行装。

于是，演讲所针对的两个目标都不知道演讲的内容，而且这种情况一直持续了一个多月。那天晚上，雷利的讲话自然已经成为华尔街谈论的话题，一名记者给麦考米克打电话，要他做出评论。麦考米克的经典回答可以当做华尔街低调言论的典范。他称雷利的演讲为“委员会主席对交易所成员的一次例行讲活”。

第二天，杰克逊在位于第 68 街的家里被要求对演讲做出评论，而演讲的内容他只是略有耳闻。他只是说：“雷利先生必须按他的良心做事，我也必须按我的良心做事”。然后他便同妻子开始了欧洲之旅。

他不在的时候，西格尔则在美国股票交易所坚守阵地，饱受围攻。很久以后，他提到那几个星期时说，每一天对他都是折磨。所有人都排斥他，也没有了美国股票交易所里一贯的玩笑和友好表示，他到哪里遭遇的都是冷酷的沉默。一个月里，除做交易外，只有 6—8 个成员和他说过话。由于小小地违反了美国股票交易所的规则，他被蓄意处以最高罚款，并且每天受到约翰尼.曼掌管的场内交易委员会派来的一名职员充满敌意的监视，最后，他终于忍受不了了。当曼派来的这名代表一天早上逛到杰克逊和西格尔的交易柜台时，西格尔愤怒地要求他离开。曼亲自过来了，用美国股票交易所最流行的方式友好地搂着西格尔，说：“你知道，安迪，我们不会伤害你的”。

但僵局并未打破。同时，杰克逊与西格尔发现．他们竟然找不到一份攻击他们的那篇演讲的副本。11 月杰克逊从欧洲回来时得知，西格尔几次努力通过非正式请求向美国股票交易所管理层索要演讲稿都失败了。于是．他与西格尔正式致信雷利和麦考米克，通过官方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

渠道索要演讲稿。他们被告知，美国股票交易所的档案里没有任何曾经被麦考米克称为“主席对成员的讲话”记录。最后他们被告之，唯一可能保存类似记录的地方是设在华盛顿的证券交易委员会。

于是，12 月初，杰克逊和西格尔向证券交易委员会提出申请并获得了一份副本。读过之后，他们把它交给他们的律师，律师建议可以以中伤诽谤起诉雷利以及任何可能帮助他准备这份演讲的人，甚至美国股票交易所。考虑形势之后，他们决定不起诉。于是，12 月的第二周，美国股票交易所里的对峙继续着。看上去整个冬天都会在这样的僵局中度过。这时，出现了一位解围之神，将三一广场的小小闹剧迅速推向高潮。

7

这位神并不是上帝，而是一个在联邦监狱服刑的人。从他 4 年零 11 个月的刑期中暂时获假，于 11 月底到证券交易委员会为美国股票交易所的调查提供证词。他就是亚历山大.古特马，又名桑迪.麦克桑德。出于某种原因，他觉得应该时不时地为证券交易委员会提供对他所认识的美国股票交易所的人的回忆，其中之一就是泰德.麦考米克总裁。早在 1955 年底，麦考米克就是古特马在佛罗里达以及前卡斯特罗时代的哈瓦那的宾客。古特马说，后来麦考米克在有机会时也没有否认。那时的古特马还是人们眼中遵纪守法的商人，尽管或许不太受人尊敬，他也是一个不容小觑的商人。才 41 岁时，他就是 F.L.雅各布斯公司（F.L.Jacobs Company）的总裁兼董事会主席、邦艾米公司（Bon Ami Company）的董事会主席和联合印染化学公司（United Dye and Chemical Corporalion）的董事会主席。在他之前，从来没有人担任过三家纽约股票交易所上市公司的首脑。他开始操纵所有这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

些公司股票的复杂犯罪行径直到两年多以后才曝光。因此，从表面看，只在社交上与古特马有来往的麦考米克似乎连处事不慎都算不上。

但表面现象不代表全部。古特马当时正在谋求让他的一家公司在美国股票交易所上市，即沙瓦诺开发公司（Shawano Development Corporation），而这家公司能不能满足正常的上市条件还是未知数。在哈瓦那时，麦考米克喜欢去赌博，就像当时所有去哈瓦那的人一样，他输了将近 5000 美元，而身为东道主的古特马非常乐意为他买单。麦考米克是个出手阔绰的人，但 5000 美元对他也不是小数目。他接受了古特马的好意，由后者为他付了钱。

这种擦边球是准政府官员不能打的，至少不能在打的时候被抓到。在 1961 年的环境下，古特马的名字就代表华尔街的丑恶，麦考米克只要与他扯上不明不白的关系，就相当于把罪名坐实了。利维领导的委员会很快听说了这一新的丑闻，可能是从证券委员会那里听说的。不可避免地，它的各种版本很快在华尔街这个谣言格外活跃的地方传开了，闲言碎语在这里就是金钱。问题解决了：麦考米克必须走，只是时间和方式的问题。

美国股票交易所的人后来说，在老一辈当权者最后的几天里，三一广场 86 号的"楼上"弥漫着壮士一去不返的豪气。此时，罗马老头子知道自己被"少壮派"打败了，他们要拒绝妥协和退让地完成自己的任期。别有一种凄凉而顽固的尊严。酒精，这帮罗马老头干惯用的慰藉品，被用得越来越多。使用的钟点也越来越早，以至于从"楼上"传下来的最后一道旨意竟是前后矛盾的。杰克逊和西格尔仍然很低调，他们点燃的火花已经燃起了火焰，不需要再煽动了。杰克逊后来说，他最大的感受不是胜利，而是难过。同时，利维的委员会明确提起对麦考米克和雷利的诉讼。12 月 11 日，星期一，美国股票交易

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所管理委员会召开会议时，没有别的选择，所有人都明白继续拖延毫无意义。委员会要求麦考米克辞职，他同意了，美国股票交易所终于要重组了。

重组进行得很快，12 月 21 日，利维的委员会公布了一份临时报告，要求美国股票交易所迅速选出新总裁，并对其整个管理机器进行改组；委员会建议的最大变革是建立委员的轮值机制，从而结束这种自我终身制的管理，以及取消常务委员会，从而避免小集团统治。12 月 28 日，在利维委员会的坚定敦促下，雷利退出了主席的选举。对媒体解释他的退出时，雷利说他“非常疲倦”，“想把更多的时间放在个人生活上”。

1962 年 1 月 5 日，证券交易委员会公布了调查结果，谴责美国股票交易所的“统治集团”，尤其是雷利、博克莱特、戴尔和曼，在 10 年里将美国股票交易所的核心权力在他们内部传来传去；批评他们对经纪商和场内交易商的限制；公开了对麦考米克的指控，包括他与古特马之间的插曲；要求立即结束对过去 10 年“反复而冗长的挖掘”。并再一次威胁，如果美国股票交易所不能自行清理门户，委员会将介入，接管其权力。—周以后，博克莱特、戴尔和曼表示不会寻求连任。于是，当新委员会在 2 月被选举出来时，罗马老头子们完全被击溃了。这年晚些时候，富有才华而没有污点的新总裁埃德温.D.埃瑟林顿（Edwin D.Etherington）取代了麦考米克，美国股票交易所起草了新的章程，并获得批准，它在很大程度上借鉴了证券交易委员会和利维委员会的建议。大概从来没有一家股票交易所如此迅速地进行过如此彻底的改革，就连 1938 年里查德.惠特尼被揭发时天翻地覆的纽约股票交易所也没有。

在重组期间，杰克逊一直躲在幕后，不想引人注意，以避免激怒

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美国股票交易所的保守派，但对重组的每一个行动，都给出了谨慎的建议。他后来登上舞台的中心，担任了三年主席—1965-1968 年。在任期末尾，担任美国股票交易所总裁的是拉尔夫.索尔，那个初次见面时对他残酷而有敌意的证券交易委员会的人。总的来说，他们合作默契。索尔为自己赢得了美国股票交易所历史上最值得信赖的总裁的声望，如果他愿意的话，他本可以在 1971 年当上纽约股票交易所的总裁。总体来说，在过去 10 年里，美国股票交易所在效率和公众信任度上都获得了长足的进步，以至于当人们在 1971 年讨论将两大股票交易所合并时，大多数人认为应该将纽约股票交易所并入美国股票交易所，而不是相反。至于杰克逊，他不是天生追逐权力的人，也不是叛逆者，而只是一个性情中人，同其他人一样渴望得到同行的接受。他是值得那些在不同的时代、不同的地方，拥有固执的勇气，能够审时度势，去拯救那些值得拯救的东西的人们记住的。

时机配合得天衣无缝。美国股票交易所的改革恰逢华尔街臭名昭著的投机和欺诈时代开始之时。就像获得了先知一样，当飓风掠过海平面的，它已经加固了船板。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三章

最后的盖茨比

作为一个社会人物，吉尔伯特的生涯反映了20世纪60年代初美国金融生活的面貌。他几乎本能地完美体现的生活方式，是一个人们曾经熟悉但现在已经褪色的美国式生活方式：喜欢空想和自我毁灭，盲目追求风险，喜欢在午夜驾车狂飙或匍匐在赌博轮盘旁，最终遭遇毁灭，不是偶然的毁灭，而是这种生活方式所固有的毁灭……

1

1962年的股市崩盘打击了1961年兴起的证券投机商号和它们的疯狂客户，使道琼斯工业平均指数下挫了25%，让新一代的投资者和赌徒明白了赔钱是可能的。这次崩盘是对过去的回顾，而不是对未来的展望。它不是“第一次”，而是“最后一次”：最后一次以偏远小镇的经纪公司以及经常光顾他们的业余玩家为主导因素的危机；最后一次发号施令的是个人投资者的情绪，主要是恐惧和贪婪，而不是共

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同基金或养老金信托公司这样由计算机辅助决策的大机构。

糖尿病昏迷，一种能够预防的灾难性的人类疾病，发展得非常缓慢。它所带来的危险的疲乏感削弱了人们想要彻底消除疾病的理性警觉。股市危机也是如此。1929 年的大危机在达到顶峰之前实际上在主要方面已经发展了一年，1962 年的危机从各方面来讲规模都小一些，发展了 5 个月。继道琼斯指数在年底创下新高，接近 735 点以后（恰好差不多是 1929 年 9 月时的两倍），股市开始了持续稳定的下滑。一年前对投机的危险性提出谨慎警告的专家们，此时却成为投机热潮的受害者。1962 年 1 月和 2 月，他们指出经济形势一片大好，正处于“健康的调整”，并且推荐投资者继续谨慎地购进股票。一个下滑的股票市场变成一个急剧下滑的股票市场需要的不是原因，而是借口。4 月，它找到了一个借口，因为肯尼迪总统决定在价格上涨问题上与美国钢铁工业及其领头羊美国钢铁公司死抗到底。以肯尼迪一贯的豪华风格，这场对抗演变成了高级情景剧，就像 6 个月后的古巴导弹危机。肯尼迪与美国钢铁公司的董事会主席罗杰.M.布劳（Roger M.Blough）在白宫关起门来开了个会，联邦调查局的人拂晓时分来按门铃，会议的结果总算令人满意——钢铁业投降，价格回落。

但这花了怎样的代价呀！从前一年的“肯尼迪市场”大赚了一笔的投资者突然发现这个来自白宫的充满活力的年轻人是商业的敌人。问题不在于肯尼迪是否真的在对抗最白热化时私下说过“我父亲总是告诉我商人是杂种”，而在于美国 1700 万股票投资者中的相当大一部分人认为他说过。市场连续几周下挫，5 月 21-25 日出现了过去十多年最严重的一周下滑。接着，5 月 28 日，道琼斯平均指数下跌 34.95 点，仅次于历史上 1929 年 10 月 28 日 38.33 点的单日跌幅，后来的华尔街文献称这一天为蓝色星期一。而且，这样的下滑导致了在当时

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不可思议的 935 万股的日交易量。在后来，这样的交易量算是小的，最新的股票交易所系统处理这样的交易量的两倍都不会有问题。但是，1962 年使用的股票收报机（自 1930 年就在华尔街 11 号顽固甚至声音沙哑地发出滴滴声的机器）招架不住这样的交易量，以致星期一收盘后一个多小时才完成交易记录，收盘的钟声敲响两小时 28 分之后，才将当天的交易记录打印出来。这天晚上，早上还存在的 200 亿美元的股票价值已经灰飞烟灭。

但星期二才出现真正的混乱。对包括 IBM 这样的蓝筹股在内的十多只领头股票的卖出委托铺天盖地，远远超过买入委托，以致根本不能开盘。已经开盘的股票跌幅惊人，一小时后道琼斯指数已经又跌了 11 点。股票交易所和经纪商之间的联系由于不堪重负而彻底中断，一些场内经纪商发现，最有指望让交易所职员收到他们的交易报告的办法是用尽力气大喊。许多买卖委托干脆在这片混乱中消失了，或许他们是幸运的。那些交易委托得到执行的客户后来发现，他们支付的买入价比他们谈好的高了几个点，而收到的卖出价则低了几个点。中午前后，在没有任何预警的情况下，强劲的反弹开始了，结果人们发现，反应慢了 56 分钟的收报机撒了华尔街最大的慌——它正在一本正经地记录前面的跌市而不是现在的涨市。下午浩劫结束时，自诩为高效率市场的华尔街已是一片狼藉。反弹持续着，到星期四晚上，所有星期一和星期二上午的损失都弥补回来了。但很快，市场又以更加缓慢的速度开始下滑。到 6 月中旬，道琼斯指数跌至 535 点，肯尼迪繁荣——作为 60 年代晚些时候将会出现的繁荣的序曲——已经结束了。

在 1962 年的“小崩盘”中，谁遭受了损失，或者谁遭受了最大的损失？很明显，是那些追捧新股的人，那些廉价股票爱好者，那些

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1961 年靠投机暴富的百万富翁。他们用最少的保证金购买波动最大的股票来赚钱，要么在 5 月 28 日之前，要么在那灾难性一天的头一个小时，他们被逐出了市场。而那些相对保守的人呢？他们用较高比例的保证金购买比较受尊敬的公司的股票。为其硬件上的技术崩溃而懊悔不已的纽约股票交易所在当年晚些时候做了一项研究，以确定在 5 月底的事件中哪些人做了哪些事。结果是很有启发性的。美国金融界正在崛起的巨人，共同基金，赢得了光荣。资金雄厚、管理谨慎、坚持诚信传统的共同基金在星期一市场下跌的时候主要买进股票，而在星期四市场上涨的时候主要卖出股票。因此，除了保护它们的投资者不冒过大风险之外，它们实际上稳定了市场。恐慌主要来自个人投资者，尤其是农村地区的投资者、外国投资者和新来的各色移民。这是一次个人危机，是由突然横扫百老汇到利特尔福尔斯、苏黎世到大章克申市的大众情绪引起的。如果说 1962 年 5 月的危机是最后一次由个人而不是机构控制的股市大事件，那么，昔日的传奇人物爱德华.M.吉尔伯特（Edward M.Gilbert）成为它的最大受害者，也就很正常了。

2

吉尔伯特出生于 1922 年，当时的纽约是一个古怪的地方，居住着大大小小的百万富翁和准百万富翁。他的父亲和叔叔是帝国木业公司（Empire Millwork Company）的主要持股人和管理者，这是他们的父亲创建的一家稳健的小木材企业，该公司的第一次壮大是借着 1920 年 9 月华尔街的一次神秘而可怕的爆炸带来的合同。很久以后，埃迪.吉尔伯特的父亲哈里这样形容他：“小时候去任何地方他都是跑

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

着的”。但巴德.舒尔伯格（Budd Schulberg）[11]笔下的萨米.格里克（Sammy Glick）[12]只是埃迪.吉尔伯特的一个侧面。随着年龄的增长，他的梦想比成为好莱坞的统治者更加复杂和宏大。最开始，他是一个聪明却偷懒的学生，对数学情有独钟，也是一个天才而狂热的运动员，一个被宠坏了的宝贝。父亲的纵容让他金钱无忧而道德薄弱。在贺瑞斯曼男子学校读书时，在一群有钱人的公子哥当中，他是一个可怕的网球手，获得过跳水冠军，也是长跑运动员。在缅因州的温尼贝哥营，他连续四个夏季被评为最佳运动员。

二战初期他被康奈尔大学录取，靠网球和拳击成名，得过宿舍的象棋冠军，是有名的恶作剧者，却一如既往地忽视学业。一年级或二年级的时候，他离校参加了美国空军。他先被派往北非，后来是意大利，为军方报纸工作，对学习外国语言表现出浓厚的兴趣和天分。一个拥有这种能力的美国人，当然会在这群说话结结巴巴的农村人中间脱颖而出，但此时的吉尔伯特显然在不止一个方面表现出众。服役期间，他继续保持对身体强健的追求，精通了更多的体育项目，包括滑水和板球。他一如既往地全力参加比赛，仿佛比赛是工作而不是游戏一样。

战争结束回国后，他回到康奈尔待了一阵，但并不长久。很快，他进入父亲的公司。在初学经商期间，他自己进行了一系列投资，却无一例外地失败。他资助了一名职业拳击手，结果那人也失败了。他当上了百老汇戏剧《离夏天有多远》（HowLong Till Summer）的联合制片人，该剧请黑人民歌手乔希.怀特（Josh White）的儿子主演，是倡导“全民享有平等权利”的先锋剧目，曾得到埃莉诺.罗斯福

[11] 美国著名电影编剧。作品有《码头风云》（on the Waterfront）等——译者注
[12] 巴德.舒尔伯格的小说《是什么让萨米奔跑》（whac Makes Sammy Run）中的主人公——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（Eleanor Roosevelt）夫人的公开赞许。但《离夏天有多远》要么太超前了，要么不合时宜，于 1949 年 12 月 27 日在剧场剧院首演时，遭遇票房惨败，一周以后停演。吉尔伯特还涉足股市，却没有获得值得注意的成绩。在验证了成功商人的后代通常缺乏商业天赋这句老话的同时，他对音乐，尤其是歌剧，产生了深厚的热爱。在他身上，人们似乎可以看到熟悉的无实际能力而喜欢搞艺术的第二代的影子，而这一印象实在是大错特错了。

他在帝国木业的工作很快出现危机。该公司在战后建筑业的繁荣发展中壮大起来，并向公众发行了股票，股票发行为哈里.吉尔伯特带来了约 800 万美元的现金。他和以往一样任由儿子挥霍，多年以来总是如此。这就像父子二人之间无声的交易。哈里.吉尔伯特从未担任帝国木业的首脑，他是一个继承了大笔家业的和蔼可亲的人。从来没能在业界呼风唤雨的他，渴望在他的朋友和同事面前做一个重要、有魄力而有趣的人。靠着父亲的钱，儿子才能做那些生意，并且把办公室电气化。毫无疑问，有时候父亲根本不明白儿子一再提起的那些错综复杂的生意是在干什么——债券呀收购呀之类的。但承认这一点是丢脸的，而且在鸡尾酒会上说“我们正在做一桩大买卖，但现在还不能说”却是很有面子的事情。于是，哈里.吉尔伯特一次又一次地出钱，从儿子那里买到了商业上的虚荣。

早在 1948 年，埃迪.吉尔伯特就觉得家里的公司小得容不下他，于是开始梦想把它当做工具，通过与其他公司合并，建立一个真正配得上它的宏伟名字的公司——一个真正的帝国。1951 年，28 岁时，他要求他父亲赋予他更大的责任，让他成为董事。哈里.吉尔伯特拒绝他后，埃迪.吉尔伯特自行离开了这个做硬木地板的企业。

这实际上是以退为进的一步。对于小吉尔伯特独立建立的公司，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有两个版本的故事。一个版本于 1962 年发表，说他的公司成功了，4 年后被哈里.吉尔伯特收购，从而把儿子带回帝国，并支付给儿子 2 万股帝国的股票。另一个说，埃迪企图通过自己的公司垄断木材市场，结果失败了，损失了一大笔钱，被父亲所救，才弥补了他的巨大错误。无论如何，1955 年，埃迪又回到帝国，拥有了新的行动权力和自由。早在 1948 年，他在田纳西州为帝国办事时就与美国最大的硬木地板公司 E.L.布鲁斯公司（E.L.Bruceand Company）相熟了。自那以后，他就梦想着收购布鲁斯公司，把它作为献给帝国皇冠的一枚宝石。布鲁斯公司当时每年的净销售额是大约 2500 万美元，比帝国大得多，但它是一家呆板的公司，管理保守，控股的家族死气沉沉，是有野心的捕食者经典的猎物。1955 年，埃迪.吉尔伯特说服他父亲将自己和公司的大部分资源用于收购布鲁斯公司的计划。

现在，埃迪终于要大展拳脚了。他开始与华尔街的重要人物交朋友——他的胆识令经纪商欣赏，他们也乐得从他那里赚取可观的佣金。他的有些朋友来自金融界的最高层。很明显，他通过承诺向勒布罗兹公司（Loeb，Rhoades）的老约翰.勒布（John Loeb,Sr.）钟爱的哈佛大学捐赠 10 万美元获得了他的青睐；以后，他会自称为拉扎德.弗雷尔公司（Lazard Freres）害羞的大人物安德烈.迈耶（Andre Meyer）的重要客户，以及杰奎琳.肯尼迪.奥纳西斯（Jacqueline Kennedy Onassis）夫人的密友。同时，吉尔伯特开始在自己周围聚集一些社会名流，他们会向他索要一些股市消息，反过来，他也可以利用与他们的亲密关系获得上流社会的承认。

3

这些新朋友的关键作用在于“社交”。与 19 世纪美国绝大部分大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金融家，还有 F.斯科特.菲茨杰拉德（F.Scott Fitzgerald）笔下的杰伊.盖茨比（Jay Gatsby）[13]，这名贩酒商渴望着戴西.布坎南（Daisy Buchanan）的码头通行证，而布坎南的话就等于金钱——一样，吉尔伯特相信富人身上具有特殊的品质。对他而言，他的渴望是进入复杂的美国版的宫廷生活，也就是我们所说的上流社会。有趣的是，对以财产继承和盎格鲁-撒克逊血统为基础的真正上流社会，他明显不加区分。他对两者同样追求，只不过是分开追求。1960 年，随着民主思想的发展，或者仅仅是税赋对传统财富的瓦解，真正的上流社会迁往乡村，在中产阶级上层中消失，而产生于疯狂娱乐的萧条和战争年代的咖啡馆上流社会，则由于人们越来越认识到它的放纵和挥霍的本质，失去了它的地位。

但是，即便吉尔伯特相信上流社会丧失了世纪初的形式，他也没有表现出来。相反，看上去他相信它的生命力，并谋求借助它进行自我实现。实际上，他可以为他的新朋友提供很多东西。他此时 30 岁出头，身材矮小精瘦，长着黯淡的蓝色眼睛，稀少的头发下是一张精明的脸，一种直接的个人魅力遮掩了他的虚荣和极端的好胜心。有时候他的新朋友会在背后嘲笑他爱在社交中装腔作势和卖弄，不过他们仍然参加他的派对，并且利用他的市场消息。有人指责他是一个撒谎成性的人，他们原谅他是因为他看上去真的相信自己的谎话，尤其是关于他自己和他的过去的谎话。他是一个有强迫症的赌徒，好笑的是，却是一个糟糕的赌徒。运气好的时候，他会将赌注翻番，直到将赢来的钱输光，或者玩赌注更大的纸牌游戏，运气差的时候他往往会孤注一掷。不过，他似乎总能非常轻松地接受大笔损失，仿佛这样能够显示他是个输得起的人，而金钱对他根本不算什么。人们提到他时都说

---

[13] 为菲茨杰拉德所著《了不起的盖茨比》（**The Great Gatsby**）一书中的主人公。译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他是个有趣的人，这是自然的，因为他为那些喜欢追逐和传播闲话的人提供了谈资。

在他的不断怂恿下，他的新朋友还有他的父母、姐妹、表亲、姑妈以及所有禁不起他说服的人，纷纷购买了布鲁斯公司的股票。1958年3月，对布鲁斯公司股票的收购进入高潮阶段，当时这只股票在美国股票交易所卖到大约25美元一股。整个春季，吉尔伯特父子和他们的亲戚以及埃迪的朋友都在买进这只股票，直到6月，它涨到70多美元，并开始了每时每刻的剧烈波动。布鲁斯公司的股票此时遭遇的正是典型的囤积，这是危险的，有时甚至是灾难性的。随着价格的上涨，布鲁斯公司的家族管理层终于迟钝地认识到股票正面临偷袭。他们的防御措施就是自己买进股票，从而加大股票上涨的压力。与此同时，主要由投机者构成的第三方一直关注着股票剧烈而且明显不合理的上涨，并且看到了卖空的机会——即先借入股票用来出售，待泡沫破裂后，再以较低的价格买进股票并交割给借出方。于是，到了5月和6月初，布鲁斯公司一方和吉尔伯特一方购买的大部分股票都是来自那些手里根本没有这只股票的人。这些股票来自理论上而不是实际上的“虚拟供给”，也就是说它们实际上是不存在的。6月，股票涨到77美元，敌对的双方总共拥有的股票，或者说有文件表明他们拥有的股票，超过了该股票的实际发行量。卖空者面临很大的压力，因为如果股票借出方要求他们交割那些他们一借入即卖出的股票，他们是办不到的，而股票的拥有者有可能逼迫他们以此时奇高的价格买入所欠的股票。

囤积在华尔街有漫长而臭名昭著的历史。老“海军准将”范德比尔特（Vanderbilt）在19世纪60年代就发起过三次，让那些中了他的圈套的卖空者和股票被他操纵的公司都遭遇了灭顶之灾。1901年

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

北太平洋公司（Northern Pacific）的崩盘，正是因为遭遇了布鲁斯公司所遭遇的囤积——对控制权的争夺。其结果是全国性的恐慌，以及世界股市的震荡。纽约股票交易所经历的最后一次囤积发生在1922年，是针对皮格利威格利公司（Piggly Wiggly Stores）股票的。就布鲁斯公司事件而言，恐怕吉尔伯特和布鲁斯家族都没想过囤积，它只是控制权争夺的意外副产品。而且，由于布鲁斯公司对于整个经济来说微不足道，因此并没有造成全国性恐慌的危险。不过，那些没有卷入这场争斗的布鲁斯公司股东却有可能成为无辜的受害者，而且，在华尔街，包括1958年的美国股票交易所，"囤积"一词代表着不光彩的过去，令人提之而色变。于是，6月中旬，美国股票交易所采取行动，中止了布鲁斯公司股票的交易，以保护无辜者。人们立即开始在场外市场交易这只股票，那些慌忙争夺其少得可怜的供应量以完成交割的卖空者，让股票疯狂涨至188美元（股票供给来自无辜的股票持有者，有些也可能来自吉尔伯特言而无信的朋友，他们出卖自己的忠诚以换取迅速的利润）。随着证券交易委员会的介入，吉尔伯特和布鲁斯家族开始谈判和相互指责，你来我往，最后终于达成相互妥协。9月尘埃落定之时，吉尔伯特持有布鲁斯公司50%的股票，并成为布鲁斯公司董事会主席。帝国改名为国家帝国（Empire National），作为对其地位提升的彰显。1961年，国家帝国与布鲁斯公司正式合并，取名为E.L.布鲁斯公司（E.L. Bruceand Company）。

1958年秋，从混战中走出来的埃迪.吉尔伯特终于获得了成功。很明显，凭借他所拥有的布鲁斯公司高价股票，他在账面上已经是个富人，同时，他也赢得了社交圈中的支持者的尊重，并且，由于参与了由他所引起的囤积，成为全国知名的人物。由于此次囤积事件与1901年那一次相似，他被媒体拿来与昔日的巨人J.P.摩根和E.H.哈

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

里曼（E.H.Harriman）相提并论。这名新晋巨头的真正目标可能会遭到老派贵族人士的嘲笑 :成为实际上由寄生虫组成的上流社会的领导人。这个上流社会是个国际性的偏激而鼓吹艺术的社交圈子，当时已经开始被人们戏称为“喷气机富豪”。但吉尔伯特不这么看这个圈子。他喜欢把布鲁斯公司称为建筑材料工业中的蒂凡尼（Tiffany），这个他在与布鲁斯公司的长期争夺中所使用的戏称显示了他的雄心。现在已经进入冬季，他开始宣传自己的形象。他在大都会歌剧院长期定下一个星期一的包厢。虽然并非所有的包厢拥有者都是音乐爱好者，他却是一个，而且，他也喜欢出现在他们中间。他结识了咖啡馆上流社会的两大显赫人物，埃尔莎.麦克斯韦尔（Elsa Maxwell）和伊戈.卡西尼（Igor Cassini）。有时候吉尔伯特会自我陶醉地问卡西尼是否认识与他年纪相仿而又比他更有钱、更举足轻重的人，卡西尼会圆滑地一笑，然后摇头。他聘请卡西尼的马提雅尔公司（Martialand Company）担任布鲁斯公司的公共关系顾问。出现在卡西尼的报纸专栏上的、关于吉尔伯特近况的文章，是由卡西尼自己作为布鲁斯公司的媒体代理人提供的，而这实际意味着，对于卡西尼的专栏版面，卡西尼愿卖，吉尔伯特愿买。他让他的妻子罗达，一个漂亮的布鲁克林女孩，接受语言障碍治疗和仪态训练。最终，他把股票交易交给一个叫弗朗西斯.法尔（Francis Farr）的经纪商打理，后者也是一个经常出入俱乐部的人，他的兄弟在著名的怀特和卡斯律师事务所（Whiteand Case）任职，还是圣詹姆斯主教教堂的教区会员。他为乐俱乐部（Le Club）提供地板装修，以换取特许会员资格，这是纽约一个邀请会员制的迪斯科精英俱乐部。他在第五大道买了一套大公寓，并用法国古董填满了它，其中大部分是一流画作，还请了四名佣人。有时候他住在位于棕榈滩的豪宅里，典型的 20 世纪初照片中的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上流社会派头。他在法国蓝色海岸的马丁角买了一幢大别墅，一有空就与玛丽亚.卡拉斯（Maria Callas）[14]和亚里士多德.奥纳西斯（Aristotle Onassis）之类的人聚在一起，或者在奥运规格的游泳池边举办室外派对，旁边还有乐队伴奏。在派对上，埃迪总是用热情好客交换指挥的权利，他会充当乐队指挥，给出奇怪的指示。“大家都去打保龄球吧！”午饭过后，他会对他的宾客们大喊着说，于是四五十名有钱而时髦的或者准有钱和准时髦的宾客，为了满足他的愿望，会老老实实地跳进他们的轿车或者由他安排等候一旁的豪华轿车，奔赴摩纳哥豪华的四道保龄球馆。他生活在梦想中，一步步实现它的细节，并且像盖茨比一样，等待在下一颗星上敲响的音叉发出的声音。

4

但他并不真正有钱。除 1961 年外，他大概都是入不敷出。据说他的账面净资产最高曾达到 1000 万美元，但现在看来这似乎是不可能的。他的账面利润来自借款，他的资产抵押水平总是维持在极限状态。能够一直维持这样的资产抵押水平，完全是因为他签订了信贷条款。1959 年，他在没有通知公司董事会的情况下从国家帝国公司账上借钱。这显然是不当行为，但他在证券交易委员会发现之前就连本带息偿还了借款，因而未被追究。他总是缺现金，每年 1 月 1 日他都会一次性地预支他在帝国全年的工资。到 1960 年夏天，他出现了严重的财务危机。国家帝国公司的股票下跌了，吉尔伯特的经纪商要求他增加保证金[15]，而吉尔伯特在纽约已经处处举债了。他欠数十位艺

[14] 美国著名的女高音歌唱家——译者注

[15] 以保证金购买股票是指股票购买者不需要以全款购买股票。而只需要支付一定比例的保证金。当股票价格下跌时，购买者出现亏损，必须向经纪商追加保证金。否则经纪商将会强制卖出购买者的股票——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

术品经纪商一大笔钱。有消息说，把他欠他父亲的私人债务算在内，他那时至少身负 100 万美元的债务。但他还是挺住了。当朋友劝他卖掉一些艺术收藏品时，他拒绝了。他说，卖掉它们就等于丢脸。

在那个特殊时刻挽救他的是 1961 年的牛市，以及恰好以一种奇特的方式出现的人们精神上的振奋。遵照朋友的建议，他打算聘请杰利.芬克尔斯坦（Jerry Finkelstein）为顾问，后者是商界和政治界的显赫人物（后来当上了纽约市民主党主席），在当时被认为是美国最佳的金融公共关系人选。虽然不抱希望，吉尔伯特还是向芬克尔斯坦发出邀请，预备遭到拒绝。但令他惊喜的是，芬克尔斯坦接受了，条件是布鲁斯公司的一大笔股票期权。接下来的事就很奇怪了：仅仅由于芬克尔斯坦的同意加盟，吉尔伯特就重拾自信，变成了一个精力旺盛的人，开始自己做他本来聘请芬克尔斯坦来做的事情。聘请大师的结果是解放了大师，芬克尔斯坦基本上什么也不需要做，只需要在布鲁斯公司股票大涨的时候数钱就行了。现在，吉尔伯特与他父亲相比占了明显的先机。当布鲁斯公司与国家帝国公司合并时，埃迪.吉尔伯特成为合并后的公司的总裁，而哈里.吉尔伯特成为“执行委员会主席”，该头衔的实际意思是——通常如此——“被踢出局的高层”。现在，他第一次成为商界受人尊敬的重要人物。他在布鲁斯公司的成功，使得两年前几乎不会让他进门的投资银行家现在找上门来，希望他同意由他们帮助他为以后的投资提供融资。吉尔伯特在股票市场上的购买力也大大增强了，这不仅是因为他手中的股票价值提高了，而且因为他的“朋友”数量在短时间内有了令人瞠目的增加，他们会非常高兴地把钱投向他指出的方向。这导致了危险的新一轮的乐观情绪。到 1961 年 5 月，吉尔伯特得意异常，扩张的欲望又一次抓住了他，他开始了为他招致毁灭的冒险。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他想为他的名叫布鲁斯的帝国得到赛璐特克斯公司（Celotex Corporation），这是一家大型建筑绝缘材料制造企业，总部设在芝加哥，在纽约股票交易所上市。开始，他以大约 30 美元买进它的股票，后来趁它正好跌到 24 美元的时候，加大了买入力度，并一路追购，直到 1962 年初它涨至 42 美元。但他这一次的收购被迫中断，因为赛璐特克斯公司比布鲁斯公司大得多，其发行量是布鲁斯公司的三倍多，交易量则多一半。但此时的吉尔伯特相信自己是战无不胜的。他持有差不多 50 万股布鲁斯公司股票，分别抵押给孟菲斯、瑞士和其他地方的债权人，这让他拥有了数百万美元的购买力。他开始动用这笔钱购买赛璐特克斯公司的股票；他让他的朋友（以及表亲和姑妈们）尽最大可能地购买赛璐特克斯公司的股票；他又从父亲那里借钱，同样投入了赛璐特克斯。就连他的宿敌，布鲁斯家族，也受到这个从他们手里夺走公司控制权的人的蛊惑。1962 年初，他们批准他动用公司的 40 万美元用于购买赛璐特克斯公司股票，后来又增加了约 100 万美元的赌注。3 月，吉尔伯特亮牌了。他宣布，他拥有赛璐特克斯公司 10%的股票，要求进入董事会。赛璐特克斯公司总裁亨利.柯林斯（Henry Collins）起初拒绝了，但拒绝得犹疑不决，很明显他只是在使用缓兵之计。吉尔伯特眼看着就要大获成功了。

接着，连续发生了两件事，一件公事一件私事，加速了他的命运进程。市场开始不满肯尼迪与钢铁业的对抗，而吉尔伯特的婚姻也在前一年 11 月出了岔子，他只得飞回拉斯韦加斯，因为在内华达州必须居住满 6 个星期才能提出离婚诉讼。毫无疑问，以他的赌徒本性，他以为赛璐特克斯一役胜利在望，他可以通过电话下达远程命令，来完成最后的进攻。或者，在这个看上去即将胜利的时刻，他或许预感到灾难的来临，吓得逃离了恐慌的现场。不知为何，4 月底，他突然

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

离开自与妻子几个月前分居后在沃尔多夫居住的住所，飞往拉斯韦加斯完成居住期。

吉尔伯特采取了严密的安全防范，防止他的离开可能导致的布鲁斯公司或赛璐特克斯公司股票的任何市场恐慌。布鲁斯公司只有极少数人知道他的去向，他们被要求发誓保密。他使用了假名——爱德华.西顿（Edward Heaton）（斗志昂扬的爱德华[16]，经历了风风雨雨的吉尔伯特仍然保持了他的幽默感）。他在汽车旅馆的房间里安装了私人电话线路，可以直拨到他在纽约的办公室总机，这样，来电者可以立即转接给他，就好像他仍在曼哈顿的办公室里一样。他的对外信件首先发到纽约或者布鲁斯公司在孟菲斯的总部，然后转发给相应的收件人。

吉尔伯特的个人习惯和地球的转动使他在拉斯韦加斯陷入奇怪而令人精疲力竭的时间表。3 小时的时差意味着纽约股市在内华达时间早上 7 点开盘。因此，每天早上，吉尔伯特必须在沙漠拂晓时分起床，接通电话线，从经纪商那里获得纽约的早间报价。股市开盘时，他打电话的频率不得不加强，一直到拉斯韦加斯中午时分，东部股市收盘的时候，他的电话线都无法停歇。下午，他会去赌场逛一逛，一直玩到晚上。他梦到过完美赌局吗，让他赢得一大笔钱从而将赛璐特克斯公司收入囊中的赌局？即使有，也是徒劳的。后来他承认，他在拉斯韦加斯赌博确实输了很多钱。

有时，他像一只机警的蜘蛛，在真实世界中展开迅速的掠夺，然后快速退守。内华达州离婚法规的苛刻性使得他必须这样做。要想成为内华达州居民，他必须证明自己在 6 周的时间内在每天的某一时刻

[16] 原文为“Edward with heat on”。即作者从字面上拆解爱德华.西顿（Edward Heaton）这一假名的来历。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

待在州边境以内。他请一名内华达州永久居民做他的证人，恰巧他的保镖符合这一条件。这名证人会在下午陪他去机场，并在第二天下午去机场接他，正式记录他的存在。5 月初，他以这种方式去了两次纽约，去寻找更多的资金。但股票市场此时已经开始迫不及待地下滑，使吉尔伯特的偿债能力受到影响，他的债权人不愿再借钱给他。实际上，他从内华达赶来不但没有任何用处，还有可能产生相反的效果。谣言很快在放款人当中传开，说吉尔伯特遇到麻烦，处境艰难。5 月中旬，他去芝加哥会见赛璐特克斯公司的柯林斯（午夜起飞，翌日在内华达的土地上留下脚印，穿过去机场的路上沿路店铺闪烁的灯光，凌晨 1 点 30 分再次起飞）。在芝加哥，柯林斯现在同意在赛璐特克斯公司给吉尔伯特一个董事会席位以及另选一名董事的权利。吉尔伯特为了挽救摇摇欲坠的信誉状况，必须立刻得到董事会席位，但柯林斯坚持等到赛璐特克斯公司 6 月 20 日召开下一次董事会议时再宣布，因此，吉尔伯特带回他在沙漠中的藏身之所的胜利是虚有其表的。

吉尔伯特持有的赛璐特克斯公司股票已达 15 万股，股市每跌一点，他就必须再找 15 万美元增加保证金，或者冒被经纪商卖掉股票的危险。遵照他的建议而持有赛璐特克斯公司股票的朋友现在有差不多 50 人，由于他们大多数也是以保证金购买股票，随着股票的不断下跌，他们也面临巨大的压力。他们中的许多还持有布鲁斯公司的股票。他们有三个选择：卖掉赛璐特克斯的股票；卖掉布鲁斯的股票来支撑赛璐特克斯股票的头寸，这会进一步压低布鲁斯公司股票的价格，对吉尔伯特同样不利；或者找来更多的现金支付保证金。吉尔伯特的购买力已经枯竭了。他欠经纪商、朋友、瑞士的银行以及纽约黑社会放高利贷者的钱，这些债务现在通通压向他，而股票市场仍在不停地下跌，每天把他越抛越远。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5 月的第三个星期成了吉尔伯特的噩梦，他不停地打电话求助，求债主借给他新的钱，求经纪商保持耐心不卖掉他的股票，求朋友再坚持一下与他同舟共济。但一切都是徒劳的，他不停地被拒绝。绝望中，吉尔伯特重操旧业，赌了最后一把——为了避免必然的破产，他不惜冒犯罪的危险。吉尔伯特命令布鲁斯公司的一名管理人员分别向名为罗德斯实业公司（Rhodes Enterprises）和帝国硬木地板公司（Empire Hardwood Flooring）的两家公司开具由布鲁斯公司账户负责支付的支票，它们实为吉尔伯特制造的假公司，他用这些钱支付了保证金。支票金额高达 200 万美元，这一举动已构成重大盗窃罪。

这是冒险的一击，当然，它是基于吉尔伯特的渺茫希望，那就是布鲁斯公司和赛璐特克斯公司的股票能够突然上涨，从而减少吉尔伯特必须缴纳的保证金数目，让他能够抽回盗用的支票金额，偿还给布鲁斯公司。按他自己的计算——当然没有考虑欠他父亲的巨额债务——如果赛璐特克斯公司股票高于 31 美元而布鲁斯公司股票高于 32 美元，他就有能力偿还债务。5 月 25 日星期五，两只股票均出现上涨，赛璐特克斯公司股票以 31 美元收盘，布鲁斯股票则收于 32.3/8 美元。这让他有了一线生机。但吉尔伯特第一次表现出了悲观。那一天，他曾对一名兼职秘书说："按照今天的形势，星期一将有一场杀戮"。后来，他对《纽约时报》的 M.J.罗森特（M.J.Rossant）说："我突然感到不可能全身而退，也不可能不伤及无辜"。具有讽刺意味的是，尽管这一次吉尔伯特对市场的预感如此正确，但是由于欠下了累累债务并盗用了资金，他将自己紧紧地套在了网中，使他徒然拥有先知而束手无策。读者可能还记得，他所说的将有一场"杀戮"的星期一就是"蓝色星期一"，20 世纪截至当时纽约股票交易所跌幅第二的一天。

5

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

那个致命的星期一的早上，吉尔伯特蜷缩在汽车旅馆的房间里，不停地打电话，一刻不停地盯着远在 3000 英里之外的华尔街的下跌态势。整个上午，布鲁斯公司股票在 30 美元上下摇摆不定。打击于纽约时间正午时分到来，一名经纪商告诉吉尔伯特，布鲁斯公司股票现在是 23 美元一股。他无法相信，挂了电话又打给另一名经纪商，后者确认了这个毁灭性的消息。顷刻间，电话铃声响个不停，都是他的惊惶的债权人从纽约和瑞士打来的。

吉尔伯特现在对自己承认失败了。他后来说，星期一余下的时间里他就像一个“被打得晕头转向的拳击手”。布鲁斯公司股票这天收于 23 美元，下跌了 9.3/8 美元，赛璐特克斯公司股票收于 25 美元，下跌 6 美元。吉尔伯特这个星期一的个人损失达到 500 万美元。除了应付债权人以外，他整个下午还要应付那些听从他的建议购买了布鲁斯公司和赛璐特克斯公司股票的朋友，他们也遭受了灾难性的损失。星期二形势出现了大的好转，布鲁斯公司股票涨了 5.3/8 美元，但上涨幅度太小也太短暂，根本救不了他。赛璐特克斯公司股票完全没有好转，而他还有其他无法偿还的债务，包括从毫无防备的布鲁斯公司那里盗用的 200 万美元。

星期二晚上，吉尔伯特尽可能冷静地分析了自己的处境。很明显，得到赛璐特克斯公司的美梦完结了。现在的问题不是建立或者保住一个帝国，而是避免破产，并且有可能的话，避免牢狱之灾。他认为，他的希望在于找到一个能够一次买下他的全部或大部分赛璐特克斯公司股票的买家，用所得的钱偿还他从布鲁斯公司“借”的钱。他记起一家名叫路宝来（Ruberoid）的建筑材料公司曾经表达过持股赛璐特克斯公司的兴趣。不论达成这笔交易的可能性有多大，首先他必须能够在纽约待一天以上。于是，尽管离他在内华达州的居住期满只有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一两个星期，他还是放弃了离婚的梦想，于星期三阵亡将士纪念日飞到纽约，回到他在沃尔多夫的寓所。

星期四，他陷入更大的风暴。吉尔伯特发现他能获得的与路宝来管理层见面的最早时间是下个星期一，6 月 4 日。整个星期四白天，他在沃尔多夫的寓所围满了他的债权人，有些人甚至从瑞士远道而来。他无法满足他们，只希望能够卖掉赛璐特克斯公司的股票。星期五，知道他的处境以及他不得以采取的犯罪行为的朋友们劝他立即宣告破产。悔恨交加却顽固的他拒绝了。

实际上，吉尔伯特还有一点时间——准确地说，是 6 个工作日。6 月 12 日，星期二，是预先定好举行布鲁斯公司下一次董事会议的日子，到时候向罗德斯实业公司和帝国硬木地板公司贷款 200 万美元一事一定躲不过。因此他必须在那之前拿出解决办法，不然事情就要败露。他最后能够争取到的贷款只是 6 天的时间——这一次贷的是时间，而不是金钱。6 月 4 日星期一——第一天——他按计划与路宝来公司的管理层见面，坦率地向他们承认自己处于危机，并建议，既然无论如何他们都想购买大量的赛璐特克斯公司股票，那么还不如利用他此时的困境接手他持有的股票。路宝来公司的人看上去很感兴趣，但还没有给他明确的承诺就结束了会谈。第二天，处境仍然绝望的他将整个事情经过告诉了他在谢尔曼斯特林律师事务所（Shearman and Sterling）的律师。可以理解地，他们感到吃惊，并着手采取可能的防御措施。为了避免吉尔伯特在恐慌中加重罪行，他们告知布鲁斯公司的管理人员不要再在任何情况下照他的指示签署支票。作为弥补他承认所犯罪行的第一步，他们要求他向公司出具个人借据，并以个人财产做担保。

第三天没有任何有意义的进展，但在第四天——6 月 7 日星期四

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

——突然出现了希望之光，路宝来的执行副总裁告诉吉尔伯特一个几乎难以置信的好消息，那就是他的公司愿意以一个公平的价格购买 30 万股赛璐特克斯公司股票。这笔交易即使完成，也不会让他免于破产，但他将能够挽救他的朋友和追随者，并且摆脱盗用布鲁斯公司款项的罪名。

吉尔伯特用星期四余下的全部时间和星期五从朋友那里收集赛璐特克斯公司股票，准备好交割。6 月 11 日星期一，布鲁斯公司董事会之前的最后一天，由于股票已稳稳地拿在手里，他花了几个小时享受一种感觉，那就是他可能在一切结束之后仍保留某种荣耀，他或许不会失去一切——他的别墅、他的追随者以及他在上层社会的地位。布鲁斯公司的董事会在星期二早上 10 点 30 分召开。吉尔伯特抽着雪茄，穿着笔挺的灰色西装和黑色矮帮休闲鞋出现在那里。他花了两个小时的时间对其他董事讲述——有人已经知道或差不多知道了——他从事的疯狂而复杂的交易，以及它们如何最终导致他未经批准动用了在座的所有人受托共同看管的资金。接下来是激烈的争论。有些人希望吉尔伯特立即辞职，有些人建议谨慎从事，或者至少等当天股市收盘后再辞职，以防止再次出现对布鲁斯公司股票的恐慌。就在紧张而压抑的讨论当中，路宝来公司向吉尔伯特传来消息，说该公司撤回向他购买大笔赛璐特克斯公司股票的意向。

这是对吉尔伯特致命的一击。午饭时会议中断，他没有同其他董事一起用餐，而是回家收拾了一个手提箱，到他的银行保险箱取了 8000 美元现金，订了晚上 7 点 30 分飞往巴西的机票。既然他最后的合法出路被堵死了，他决定开始真正的流亡。巴西当时已经成为走入歧途的美国金融家们的长期避难所。已经来到这里浪费时间、吹嘘过去、玩纸牌和做点力所能及的小买卖的有：出身富贵的公司窃贼洛厄

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尔.比勒尔；来自得克萨斯州的大盗窃犯本杰克.凯奇（Ben- Jack Cage）；出身贫寒、专门贩卖虚发银行股的年轻股票经纪人厄尔.贝尔（Earle Belle）。吉尔伯特肯定不愿意与这些滑稽透顶的无耻之徒混在一起，后来他一直骄傲于一点，那就是他与他们完全没有共同之处。但事实是，在 1962 年 6 月 12 日，他还是与他们所有人有一个共同点——让人们认识到，迫切需要与巴西这样与美国没有有效引渡协议的国家建立司法关系。

下午 2 点 30 分，布鲁斯公司董事会议重新开始的时候，吉尔伯特又回来了，冷静而自信。他现在需要做的是说服董事会推迟公开宣布他的辞职，以及其中不光彩的原因，直到他离开美国。只要推迟到 7 点半！他乞求。为什么是这个时间呢？他解释说他正好需要 5 个小时联系最后一位可能的放款人。经过另一轮冗长而激烈的争论后，董事会同意了，吉尔伯特又松了一口气。当然，可能的放款人是虚构的。他大约 5 点 30 分离开他在布鲁斯公司的办公室，假装去见作为他最后希望的放款人，并说将在 7 点左右带着最后消息回来。在其他董事紧张地等待时，吉尔伯特雇了一辆豪华轿车，接上他的父母，他们陪他到了艾德威尔德机场。哈里.吉尔伯特说，在车里，埃迪“歇斯底里地发疯”。但到达机场后，他冷静地支付了机票钱，毫不引人注意地登上了飞往里约热内卢的班机。飞机因为某种原因推迟起飞，让他最后害怕了一次，但 8 点刚过就起飞了。

在布鲁斯公司的办公室里，董事们越来越担心。8 点 15 分，他们给证券交易委员会打电话，报告他们了解的一切情况。已经太晚了。8 点 30 分，埃迪.吉尔伯特的飞机到达飞行高度向南飞去，哈里.吉尔伯特给布鲁斯公司的董事打电话，遗憾地告诉他们，他的儿子不会回来了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

6

他在巴西生活得相对平静，只在里约热内卢的科巴卡巴纳区找了一个相对舒适的公寓，经常不刮胡子，避免去夜总会和赌场，有时写写信，做点当地生意，还学习葡萄牙语锻炼语言技能（他没有为自己配备有司机的卡迪拉克）。永远爱他的父母时不时给他寄钱。“我无法面对别人”，他对去他那里拜访他的《纽约时报》的罗森特说。他还坚定地说：“我会用整个余生偿还一切”。同时，人们有时听到他把他的彻底失败归罪于除他之外的任何人和所有人：拉扎德、勒布、罗兹、赛璐特克斯公司的柯林斯、言而无信的朋友以及肯尼迪总统。他对一个国内来的拜访者抱怨说：“我只是一个普通人。他们叫我天才，但我不是。如果不是他们告发我，一切本来都可以避免”。

这就是他的逻辑，也是那些继续忠诚于他的朋友的逻辑：如果不是他的债权人不合时宜的不耐烦，以及股市 5 月的崩盘，吉尔伯特就能够把赛璐特克斯公司收入囊中，在被揭发之前偿还从布鲁斯公司借的钱，并成为英雄。现在回头看，这是一个与现实完全不符的逻辑。实际上，后来人们发现，他的债务超过资产大约 1400 万-1500 万美元。不论是最宽大的债权人，还是最风调雨顺的股票市场，大概都不能永远保证他不因过度的野心遭受惩罚。可以肯定的是，5 月的崩盘只是加剧了他的陷落。

同时，在国内正进行着毫无意外的揭发和毫无体面的争吵，竟然成就了一种虚假的体面，与孤独地流落在外、把时间花在葡萄牙语语法上的吉尔伯特形成强烈反差。6 月底，布鲁斯公司谋求并获得了法院的禁令，以防止吉尔伯特夫人私自处置他们夫妇二人拥有的家具和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

艺术收藏品：尤其是布歇（Boucher）[17]的《维纳斯梳妆》（La Toilette de Venus）和《丘比特与普续克》（Psyche and Cupid），它们在禁令申请中价值 9.5 万美元；莫奈（Monet）的《花》（Flowers），价值 7.5 万美元；和弗拉戈纳尔（Fragonard）[18]的《少妇的画像》（Portrait of a Young Woman），价值 9.2 万美元。与此同时，司法部对吉尔伯特的 15 项证券欺诈提起诉讼，国内收入署则提出对他的税务置留权的申请，一直上溯到 1958 年，总额达 300 多万美元。7 月中旬，纽约方面因为他盗用布鲁斯公司公款以重大盗窃罪再次对他提起诉讼。他的朋友当中有的仍然忠于他，他们坚持认为他被误解了，而且他从来没有有意做坏事；有的则不愿再承认认识这个人。他那些在布鲁斯公司和赛璐特克斯公司股票上赔了钱的老朋友及商业伙伴伊戈.卡西尼，现在觉得称他为“骗子”一点不过分。到了 11 月，所有加在吉尔伯特身上的联邦和州诉讼总共可判他 194 年监禁，而此时，他突然回国了。他一下抵达纽约的飞机，就被联邦司法官围住。他被逮捕，又很快被保释。

他说他回来是因为他厌倦了无所事事和拉丁美洲的慵懒风格，显然这是真的（他的一些朋友开玩笑说 5 个月是犹太孩子能够离家在外的最长的日子）。但还有一点很清楚，那就是吉尔伯特的父亲在他不在的时候为他聘请的纽约刑事犯罪辩护律师阿诺德.鲍曼（Arnold Bauman）已经告诉他，危险扫除了。确实如此。吉尔伯特因保释而获得了至少 4 年半的自由，其间他与他的律师不断向不同的检察官保证供出其他的犯罪分子。他说他可以供出好多人，他在拉扎德和勒布罗兹公司那里有东西。这些保证没有得到履行。1963 年 5 月，他和罗达.吉尔伯特终于离婚，一周以后，他娶了一位名叫图丽德（Turid）

[17] 法国艺术家。其油画和挂毯是洛可可式风格的代表。——译者注
[18] 法国艺术家。以表现奇特风景和情爱场面的洛可可式油画最为著名——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的挪威空姐。别墅、艺术收藏品和池边派对已成过眼烟云，但吉尔伯特和他的新娘很过了一段好日子。他们穿着体面；住在公园大道上的一套公寓里；他们有了两个孩子，还去波多黎各度假。同往常一样，在他父亲的帮助下，他开了一家新公司，名叫诺瑟林公司(Northerlin Company)，经营地板。他仍然是一名好商人。诺瑟林第一年赚了 20 多万美元，吉尔伯特按照承诺偿还一些小债权人的债务——欠他第五大道公寓的油漆工 2300 美元，欠 F.A.O.施瓦茨公司（F.A.O. Schwartz）138 美元。此外，他又开始以 10 万美元一年的花销过起了以往的生活。他又开始在股票市场投机，不过是以他妻子的名义。一些上流社会不那么无能的子弟又开始试探性地留意他。

有些美国人会有东山再起的时候，但埃迪.吉尔伯特没有。以他的性格，他重返股市不可能成功，但即便是这样，他也确实赚了不少钱。背负多项指控、靠保释获得自由、欠债 1000 多万美元的他在 1963-1967 年之间有两次成为“有钱人”，有两次“陷入绝境”，还有一次甚至受到证券交易委员会的调查。他在诺瑟林公司的经营中有太多投机取巧，这家本来很有前途的新公司开始亏损，最终为了扣减税负被卖掉了。而他借助从未履行的承诺从民政当局那里争取来的时间已经用完了。1964 年，他承认了 12 项重大盗窃罪和 3 项证券欺诈罪。每一项罪行都设定了判决日，但每个判决日到来时，判决都被推迟了。眼看着他似乎将无止尽地逃避监禁，但 1967 年，当局终于对一再拿不出有效证据的他失去了耐心。这年 4 月，他只偿还了 1962 年全部债务的极小部分，而且还增添了新债，联邦监狱的门终于为他打开。他两年以后获得假释，而此时他的盖茨比生涯已经彻底结束了。

7

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

吉尔伯特不能算是金融家。在赌桌上和股票市场上，他的一言一行都遵循着世界上最古老而确定的失败轨迹——如果不断将赌注翻番，平均法则最终将会打败你，那时你便出局了。他对华尔街的改革也没有什么催化作用，他的投机方式和最后的犯罪不论在理论上还是实践上都不是原创，而这些罪行的暴露也没有导致新的防范性法律或证券交易委员会法规的出台。而且，除了盲目相信他的亲戚朋友之外，也没有很多无辜的投资者受到他的行为的严重伤害。那么，我们为什么要留意他呢？

作为一个社会人物，吉尔伯特的生涯反映了 20 世纪 60 年代初美国金融生活的面貌。他几乎本能地完美体现的生活方式，是一个人们曾经熟悉但现在已经褪色的美国式生活方式：喜欢空想和自我毁灭，盲目追求风险，喜欢在午夜驾车狂飙或匍匐在赌博轮盘旁，最终遭遇毁灭，不是偶然的毁灭，而是这种生活方式所固有的毁灭。不论是垮掉的一代还是生于镀金时代的美国人，不论漂亮的还是丑陋的，都随着大萧条和二战成为过去。但吉尔伯特不知道这些。他很早就在潜意识中形成了特有的野心，一直不肯放弃，最终让他的野心毁了他。由于生得太晚，他在不自知的情况下开始用华丽的方式进行自我毁灭。

或许，所有那些抱着很高希望的人都曾和他一样——尽管赌注可能不及他押得大——把积蓄押在 1961 年大量出炉的新股票上，并在 1962 年被打翻在地。60 年代末，1968-1970 年之间，将出现一次更大的投机风潮和泡沫破裂。但那一次将是由机构主导的，到那时，美国的股票市场规模已经达到个人和小部分自我经营的投资者无法操纵的地步，类似吉尔伯特和他的那一小帮追随者的行为将无法撼动它。

共同基金和养老基金统治股票市场前夕，即 1961-1962 年的投资环境，对吉尔伯特而言是完美的，他仍然是这一时期的代表人物。疯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

狂追求虚荣的他渴望借助财富和声誉实现个人身份的改变。而 60 年代晚些时候的金钱追逐者将给自己设定更加务实的目标——他们要通过加入统治者来报复统治者，要推动国家进步，要藐视整个世界；他们将懂得吉尔伯特所不明白的道理，那就是拥有金钱并不能让生活变成奇迹。他是 1962 年典型的失败者，体现了股票市场对空想的毁灭，同时他也成为对未来的预言。

第四章

繁荣时光与不安的躁动

自相矛盾的是，使美国股市第一次成为由机构主导而不是个人主导的市场的基金，重新赋予个人以权利和名望。在 **1929** 年达到顶峰，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而至此已经消失了 30 年的华尔街明星时代，即将再次到来。新的明星将是投资组合经理们。他们为共同基金进行投资决策……

1

通常在华尔街或别的地方发生灾难之后，会有一个人负责打扫和重整一切，将尸体从舞台上拖走，为下一幕戏重新搭好布景——打扫得整洁而一丝不苟，好像抱着一个希望，那就是下一幕将是轻松的喜剧，而不是更加血腥的悲剧。但 1929 年之后不存在这样一个人。华尔街的悲剧如此彻底，以至于全体演员在数年的时间里都无法动弹，因而必须有一个全新的联邦政府提供帮助，重新建立秩序。1938 年，自理查德.惠特尼的倒台导致统治华尔街的保守派势力瓦解之后，出现了小威廉.麦克切斯尼.马丁（William McChesney Martin，Jr）。这位 31 岁，沉静博学的单身汉戴着猫头鹰一样的圆框眼镜，从不吸烟，也从不喝味道比热巧克力烈的东西。正是这样一名谨慎而严肃的年轻人成为了纽约股票交易所之最，被任命为执行主席，继而成为它的第一任带薪总裁，负责实行势在必行的改革。

然而，1962 年的动荡之后，华尔街想到的既不是马丁这样的内部人，也不是罗斯福新政那样彻底的外部援助，而是证券交易委员会主席威廉.卢修斯.卡里（William Lucius Cary）。

1962 年的卡里是一名 51 岁的律师，富有绅士风度和新英格兰专家的精灵气质。他是一个大器晚成的家庭型男人，有两个年幼的孩子，他的妻子凯瑟琳是美国第一位世界级小说家詹姆斯.费尼莫.库珀（James Fenimore Cooper）的玄孙女。他在法律界的同事对他的看法是“性情温和而本性严厉”。实际上，虽然他有些新英格兰血统，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但他的祖籍不是新英格兰，而是俄亥俄州的弗农山。他有一个新英格兰的祖先曾参加过列克星顿战役。他祖上在 1814 年向西跋涉到俄亥俄州，并在那里定居。他在哥伦布市一带长大，父亲是一名律师和一家小公用事业公司的总裁。他先后毕业于耶鲁大学和耶鲁大学法学院，在克利夫兰市干了两年法律，然后在联邦政府继续长期从事法律工作——先是证券交易委员会年轻的助理顾问，后来是司法部税务分部的助理检察官，再后来是战时战略情报局（Office of Strategic Service）驻罗马尼亚和南斯拉夫的间谍。1947 年，他开始任教，先后在西北大学和哥伦比亚大学教授法律。约翰.F.肯尼迪 1961 年 1 月任职总统后不久任命他为证券交易委员会主席时，他正在哥伦比亚大学教书，每周花一天时间来到市中心华尔街的“真实世界”，做帕特森—贝尔克纳普—韦伯律师事务所（Patterson，Belknap and Webb）的兼职律师。

卡里一直不明白为什么选中他。他曾为史蒂文森(Stevenson)[19]1952 年和 1956 年的竞选工作过，并成为他的密友。又在肯尼迪 1960 年的竞选中与他在纽约的邻居罗伯特.M.摩根索（Robert M. Morgenthau）合作过。因此，他在肯尼迪一派的高层中有许多朋友，他们中一定有人向总统提起过他的名字。无论如何，事实证明这一任命是相当成功的——或许是 1934 年富兰克林.D.罗斯福令所有自由主义者惊恐不安地任命前股票操纵者约瑟夫.P.肯尼迪（Joseph P.Kennedy）为证券交易委员会第一任主席以来，这一职位最成功的任命。卡里为这一机构带来了多年缺乏的活力和驱动力。

“监管机构，与组成它的人一样，拥有明显的生命周期”，约翰.

[19] 阿德莱.埃文.史蒂文森（**Adlai Ewing Stevenson**）。**1952** 年和 **1956** 的民主党总统侯选人——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

肯尼斯.加尔布雷思（John Kenneth Galbraith）曾写道，“年轻时，他们充满活力，有雄心，有造福社会的奉献精神，甚至有些偏执。后来，他们逐渐成熟了，年纪也增长了。大约经过了 10 年或 15 年，他们要么成为影响他所监管的产业的重要力量，要么衰败下去”。证券交易委员会虽然被广泛认为是最成功的监管机构，但仍然无法抵抗衰老的趋势。在证券业基本处于停滞状态的罗斯福新政和二战时期，它有雄心和造福社会的精神，也偏执，但后来基本上已形同虚设，最低谷时甚至曾一度失去在华盛顿政府的办公地点，而蜗居在费城。战后早期，证券交易委员会没有明显的复苏。这远不只是它本身的错。杜鲁门和艾森豪威尔总统都对它缺乏兴趣，它的主席一职经常被当做政冶回报（实际上，卡里的任命就是），国会和预算署一再削减对它的拨款。1941 年 6 月，证券交易委员会有 1683 名员工；1955 年，它所监管的证券业已经大幅扩张，而它的员工人数却下降至 666 人，卡里 6 年后上任时员工总数为大约 900 人。证券交易委员会在未老先衰之余，又遭遇资金短缺。在 20 世纪 50 年代后期，它凭借纽约办事处主管小保罗.温德尔斯（Paul Windels,Jr）(罪犯眼中的“神枪手保罗”) 名躁一时的英勇斗争，赢得了大量的公众支持，温德尔斯专门抓捕那些通过电话贩卖一钱不值的产铀公司股票的黑市经纪商。然而，这家机构整体上已经奄奄一息。当比勒尔们和古特马们谋划着他们的阴谋，而美国股票交易所濒临瓦解时，证券交易委员会总部此时已经搬回华盛顿，但是被安排在第二大街上一幢叫做“油纸棚”的不起眼的临时建筑里。稀少的员工大都满足于按部就班的工作。他们从不在股票交易所的交易场内出现，他们与那些股票交易所的管理层保持着极度友好的关系。一位证券交易委员会主席甚至养成了在委员会会议中小睡的习惯。“证券交易委员会已经实实在在地沉睡了近 10 年”。研

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

究监管机构的历史学家小路易斯.M.高米尔（Louis M.Kohtmeier,jr）这样描述 20 世纪 50 年代。

2

由肯尼迪亲自委托，由罗斯福新政时期担任证券交易委员会主席的詹姆斯.M.兰迪斯（James M.Landis）于 1960 年底撰稿的《呈总统之监管机构报告》（Report on Regutatory Agencies to the President Elect），显示了肯尼迪让证券交易委员会复活的决心，也为卡里搭建了执政舞台，兰迪斯呼吁为证券交易委员会注人更多资金和热情，肯尼迪和国会为兰迪斯的观点提供了实际支持：1960-1964 年之间，证券交易委员会的年度拨款从 950 万美元增至 1400 万美元，员工从不到 1000 人增至 1500 人。但不仅发生了量变。卡里着力于聘用富有才华和热情的律师，将大约 1／3 的时间花在招聘上。自然而然地，他的招聘来源主要是他以前的学生和朋友，油纸棚里的气氛很快从沉闷的官僚主义转变为儒雅而自由的行动主义。

卡里对待证券业非常小心，通常他喜欢说“尊重”，但从来不表现出友好。正如戴维.杰克逊（David Jackson）所体会到的，卡里的人有时候过分热衷于提出难以回答的问题，而杰克逊受到的尊重则是有限的。卡里对于由基思.芬斯顿担任纽约股票交易所总裁持保留意见，其原因则不能说是芬斯顿的错，因为芬斯顿过去只当过商人和主要负责公共关系的大学校长。他并不真正了解证券业，但卡里和他的职员并不回避与芬斯顿或其他任何人的面对面会谈，相反，他们花尽可能多的时间在华尔街观察和倾听。虽然卡里自己有一些在华尔街颇有权势的朋友，最主要的当属基德—皮博迪公司（Kidder，Peabody and Company）的埃米亚斯.埃姆斯（Amyas Ames），但他通常避免

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

与华尔街发生社交关系。当他有一次邀请第一波士顿公司（First Boston Corporation）的乔治.伍兹（George Woods）共进午餐时，他惊奇地发现这竟成了华尔街谈论的话题。

卡里上任第一年的两项举措让这个金融中心看到了他的勇气和证券交易委员会的新气魄。第一项是《凯迪罗伯茨公司调查》(In the Matter of Cady，Roberts and Co .)，与两年前发生的一些事有关。1959 年 11 月，经纪商凯迪罗伯茨公司的年轻职员罗伯特.M.金特尔（Robert M. Gintel）一天早上被同事 J.奇弗.考丁（j. CheeVer Cowdin）告知,柯蒂斯—赖特公司（Curtiss—Wright Corporation）将宣布大幅削减本季度的红利。金特尔有充分的理由相信考丁知道自己在说什么，因为考丁是柯蒂斯—赖特公司的董事，并且应该参与了他所透露的这项决议。由于掌握了这样的内部消息，金特尔立即下达了公司为客户卖出 7000 股柯蒂斯一赖特公司股票的指令，指令在高于 40 美元的价格上得到执行，半小时后，红利削减决定被公布，此后柯蒂斯—赖特公司股票的第一笔交易价格是 36.5 美元——下降了约 10%。

根据证券交易委员会的 10B-5 条款，像这样运用内部消息获利明显是不合法的。该条款是根据 1934 年的《证券交易法案》于 1942 年颁布的，旨在防止这类不法行为。但是，华尔街以不公平手段侵占广大公众投资者利益的传统根深蒂固，而且证券交易委员会的监管也非常松散，因此在过去 20 年里，没有哪个股票经纪商曾因为不当利用内部消息而受到起诉。油纸棚中的人认为，lOB-5 条款太烫手了。这只是一条有名无实的法律，因此，在卡里之前，证券交易委员会没有对凯迪罗伯茨公司采取任何行动也就不足为奇。但现在，在由新主席亲自撰写的报告中，证券交易委员会判定，由于在柯蒂斯—赖特公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公开宣布削减红利之前就卖出了柯蒂斯—赖特公司股票，金特尔违反了反欺诈条款，因此中止他的交易权 20 天。

毫无疑问判决很轻，因为按照当时华尔街的标准，金特尔根本没犯什么严重错误。他还辩称，根据他与客户的受托关系，他必须根据他所掌握的信息采取行动。但判决的意义是深远的：证券交易委员会终于正式表示，放任自由的日子结束了，10B-5 条款现在要兑现。证券交易委员会在以后很可能还会继续这一新政策，实际上，它在 1966 年确实这样做了。当时，它对得克萨斯海湾硫磺公司及其 13 名董事和员工提起民事诉讼，控告其不当利用在加拿大发现新矿的内部消息，使华尔街出现严重动荡。凯蒂罗伯茨公司一案是得克萨斯海湾硫磺公司事件的小规模公开预演，标志着证券交易委员会开始从严处理内部人交易，而这是在任何国家任何时候的股票市场上最普遍的欺诈行为。有一个人立即认识到事情的严重性，那就是基思.芬斯顿。他打电话给卡里，强烈抱怨说证券交易委员会的举措是不必要和不恰当的，因为纽约股票交易所已经自行惩罚了金特尔。华尔街的其他人也纷纷抱怨，因为他们已经习惯了华盛顿对他们的放纵。但很快抱怨声就平息下去，纽约股票交易所则转变态度，颁布了一系列强硬的新规定，禁止经纪商利用内部信息，于是，股票市场朝着公平对待外部投资者的方向迈进了一步；而金融业的支柱并没有倒下。也就是说，管理起到了应有的作用。

雷父子一案和接下来的美国股票交易所重组是卡里没有料到的。这两件事始发于他任前，而它们的成功解决却是他的又一功绩。许多参与其中的人开始相信，如果没有新主席正在着手营造的严格尽责的监管氛围，美国股票交易所不可能从一家受坦慕尼派控制的机构迅速转变为股票交易所的典范。就这样，卡里进入了他在证券交易所的第

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

二个也是最富挑战性的时期，即 1962 年的股市崩盘，他对这次崩盘的处理成为他的成名之举。

3

当市场危机处于发展之中的时候，证券交易委员会就像风暴中的气象学家一样帮不上忙。它手中的权力并不能扭转市场，也不能让那些正在抛售股票的个人和机构改变主意转而买进。它的责任，或它的责任之一，是为把恐慌发生的可能性降到最低创造条件。当危机真的来临时，就像 1962 年 5 月一样——毫无疑问，证券交易委员会在此前 10 年的消沉是诱因之一——监管者只能痛心疾首地看着，为尽早重新开始新的监管做好准备。

1962 年的卡里和他的证券交易委员会就是如此。他们仅有的安慰是，前一年，在国会的帮助下，他们已经认识到市场状况的不健康，并且试图提前采取措施。但事实表明，还不够提前。1961 年 6 月，卡里上任三个月之际，投机市场已经接近不正常繁荣的顶峰。他向议会州际及对外商务委员会的一个小组委员会报告说，他强烈建议，由证券交易委员会对所有大股票交易所和场外交易市场的交易规则对投资者保护的充分程度，进行全面研究和调查。当然，这需要资金。卡里向小组委员会解释，证券交易委员会当前的预算和人员配备不足以进行这样的研究："我们的委员会一直面临的危险是，随着市场活动空前活跃，我们被紧急问题压得喘不过气来。我们实际上不得不把所有的资金和人力投入到这些问题上，而不能进行任何长期计划"。他请求政府关注形势的讽刺性——股市的疯狂繁荣给监管者带来如此多的工作，以至于他们恰恰无法履行监管职责。认识到采取措施的必要性。1961 年 8 月，参众两院通过了一项法案，拨付给证券交易

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

委员会 75 万美元用于为期两年的证券市场专项研究——已经有二十多年没有进行这样的研究了——9 月 5 日，肯尼迪总统将之签署为法律。

研究立即展开，共有 65 名精英人员参加，由卡里引荐的芝加哥律师米尔顿.科思（Milton H.Cohen）领导，来自证券交易委员会的拉尔夫.索尔担任副指挥。但当股市在 1962 年春天崩盘时，专项研究不可能起立竿见影的作用，因为它连一半也没有完成。

整个夏天和秋天，研究继续进行。11 月底．卡里向人们指点了未来的发展方向。他选择的演讲场合是在佛罗里达州好莱坞市举办的投资银行家协会（Investment Bankers Association）的年会。对着这些享受着户外阳光、在 5 月仅遭受微创的金融巨头，卡里提出了新英格兰冰锥一样冰冷刺骨的批评。他提到人们久已习惯的温和的证券交易委员会，它近来经常被当做华尔街无害的附属品。他提到了一件所有华尔街人都记忆犹新的事，那就是 1933 年摩根与莉娅.格拉夫(Lya Graf）的对抗。他尖锐地指出，"我并不想做各位膝上的小矮人"。他点名指出纽约股票交易所、全国证券交易商协会（National Association of Securities Dealers）和美国投资公司协会（Investment Company Institute）一直顽固地不愿进行自我监管和改正不当操作。他略带讽刺地重点批评了纽约股票交易所总裁："基思.芬斯顿倾向于实行自我监管……他问，究竟谁能最好地制定操作标准，并决定向公众提供的最有效服务呢？证券业……还是政府？他没有回答这个措辞巧妙的问题，但我认为，在各位地位显赫的听众面前，我们应该说得更明白些。我可以理解他的观点的基础。毕竟，他是纽约股票交易所的领导人"。接着，卡里把冰锥刺下了最狠的一记。"纽约股票交易所的每个成员都会承认"，他说，虽然交易所的公共职能越来越重要，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“但它似乎仍然有着私人俱乐部的特点，而且是一个不错的俱乐部，我应该说”。

与被提到的摩根一样，这是对华尔街历史的一次巧妙的提醒。1937 年 11 月 23 日，证券交易委员会正由于纽约股票交易所的内部组成问题进入截至当时与它最为严重的对抗，威廉.O.道格拉斯（William O. Douglas），当时的证券交易委员会主席和后来的最高法院法官，认为这家最大的股票交易所是“私人俱乐部”，指责其作为公共市场却“相当原始”，从而激怒了惠特尼保守派及其同盟。对批评的愤怒使保守派纠集起来拒不让步，最终导致他们数月之后的垮台。1962 年的卡里是道格拉斯三十多年来的的崇拜者——自他在耶鲁大学成为这名杰出法学家的学生开始。他引用导师的故事是有意识、有目的的，他一定希望达到道格拉斯在 1937 年实现的效果。在某种程度上，他成功了。芬斯顿当晚对他的演讲做出简短回应，说既然由于自我监管一事被点名批评，那么他要说他非常不满意私人俱乐部这种提法。其他一些华尔街高层人士也严厉指出：“这种言论在任何时候都不会给任何人带来好处”。

它到底有没有给公众带来好处呢？有人会说没有，因为虽然桀骜不驯，但 1962 年华尔街的私人俱乐部势力比 1937 年更懂得分寸。他们变得更加精明，也不再顽固地与普通老百姓对立，更重要的是，现在他们当中没有理查德.惠特尼这样让他们丢脸的人物。但专项研究得以在新的氛围下继续展开。参与研究的人员现在知道，他们的头儿是认真的，而且不惧怕任何人。华尔街则明白了并不是接受一点象征性的惩罚就可以过关的。这是真正的改革氛围。

1963 年初，研究即将完成的时候。华尔街打起精神来应对。证券交易委员会宣布，研究结果将分三部分公布——4 月 3 日公布第一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

部分，7 月和 8 月分别公布第二、三部分。随着第一个公布日的临近，出现了以往证券交易委员会，甚至任何管理机构公布文件之前从未出现的紧张情绪。由于担心它会引起股市急剧下跌，证券交易委员会为防止提前泄露研究内容采取了严密措施。终于，4 月 3 日午后，专项研究的第一部分同时递交给国会和媒体。

研究报告的基调是严厉而理性的。卡里在递交给国会的信中写道，华尔街存在“严重的不当操作”，但并没有达到“遍地欺诈行为”的地步。他强调：

虽然研究报告对法规和操作实务提出了许多具体的改进意见……但是报告显示，证券市场的基本结构和《证券法案》的监管模式都不需要重大变动。报告应该会加强而不是损害公众对证券市场的信心，因为它所提出的提高监管标准的建议正在获得实施。

当然，证券市场明显存在严重的不足，本报告着重于对这些不足的研究和分析。但并没有到“遍地欺诈行为”的地步，从这一点上讲，现在的状况与 20 世纪 30 年代初期在颁布联邦证券法之前的听证和研究结果有很大的区别。

具体而言，专项研究报告第一部分认为，应该加强对于内部人交易的规则约束；应该提高股票经纪商的品格和能力标准；应该进一步约束新股发行市场；证券交易委员会的监管应该延伸到一直不受国家监管的在场外市场交易的数千只小公司股票。总而言之，这是一份华尔街可以或多或少冷静接受的公平而适当的报告，并没有出现人们预想中的股票抛售。但是，当然，还有另一只鞋没有落下来，或者准确地说，是两只鞋。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

7 月按时公布的研究报告的第二部分侧重于股票交易所的操作，建议降低经纪商的交易佣金，增强对经纪商行动自由的限制，并通过法律禁止来取缔场内交易商。他们是用自有资金参与股市的交易所成员，利用他们相对于非交易所成员的现场优势，和无需向经纪商支付佣金的优势赚取利润。8 月的报告第三部分，也是最后一部分，应该说是三个部分中最尖锐的部分，从政治现实的角度看，也是最堂吉珂德式的。将注意力转移到迅猛发展的共同基金业的证券交易委员会现在建议，禁止一种名为"前付佣金"的合同，在这种合同下，共同基金的购买者同意（至今仍是如此）在购买时即支付大笔佣金。报告还谴责纽约股票交易所，在处罚违反规则的成员时，倾向温和而不是严厉"。

如果说专项研究的严厉激怒了华尔街大部分人的话，它精心营造的公平基调同样令一些年轻气盛的证券交易委员会职员不满。其中一人甚至模仿卡里给国会的信写了一封信，却只娱乐了卡里一个人：

阁下：

很荣幸向您转交《旧约全书》的第一部分。第一部分包括……五章……我们称之为《首五章》。

在一开始，我们要强调，虽然《首五章》对法规和操作实务提出了许多具体的改进意见，但是社会的基本结构和各部落首领都不需要重大变动……《首五章》应该会加强而不是损害公众对社会的信心，因为它所提出的提高社会标准的建议正在获得实施。当然，社会明显存在严重的不足，《首五章》着重于对这些不足的分析。但并没有到"遍地罪恶"的地步，从这一点上讲，现在的状况与成吉思汗统治时期有很大的不同。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4

总而言之．专项研究是建立更加公平和有秩序的证券市场的蓝图，毫无疑问是截至当时这类蓝图中最全面的一份。如果它的所有建议都立即得到实施的话，本书后面的章节就要改写了。但是，当然，它们没有。研究报告一经公布，就开始了将报告建议变成法案，再让法案获得国会通过的冗长乏味的过程。证券交易委员会的人与证券业的代表开了会，由于卡里的好友，华尔街的显赫人物埃米亚斯.埃姆斯在场。爆发冲突的可能性得以降低（有意思的是，华尔街并没有像惠特尼 1934 年纠集反抗势力一样，上演对任何法案的顽固抵抗。30 年过去了，华尔街和华盛顿都学会了如何与对方相处，基思.芬斯顿尽管有所局限，却不是理查德.惠特尼）。然后是没完没了的国会听证会，以及没完没了的官僚套路。货币监理署（Controller of the Currency）抱怨，证券交易委员会正在抢夺他们对银行的监管权，科罗拉多州的国会议员约翰.丁格尔(John Dingcll)则抱怨证券交易委员会还不够严厉，另一名自由党成员，参议员尤金.麦卡锡（Eugene McCarthy）则发表演讲抨击法案过于严厉，后来则承认他误解了一些条款从而放弃反对。最终获得通过的法案，即《1964 年证券法案修正案》（the Securities Acts Amendments of 1964）,主要分为两个部分，一是将证券交易委员会的监管权限扩大到 2500 多只场外交易的股票（几乎是纽约股票交易所和美国股票交易所上市股票数量的总和），另一个是赋予政府制定证券公司及其员工人市标准和资格的权力。

事实征明，这是一部里程碑式的好法律．也是卡里和他的高知识团队的标志性成果。但它远远没有达到专项研究报告的诉求。例如，它完全没有提到共同基金的不当操作；没有对经纪商行为的新限制；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

没有任何措施使纽约股票交易所改变其对犯错成员的“温和态度”。这些内容在政治妥协的过程中被删除了，而妥协又是使法案获得通过所必需的。对卡里来说，最令人失望的一定是法案允许私人俱乐部继续存在。纽约股票交易所继续保留 33 名管理委员会委员，其中只有 3 人是来自公众的非交易所成员代表；而这 3 人当中，2 人通常还是公司老总，而他们很难同情小投资者观点的支持者。纽约股票交易所董事会选举的规则和条件继续向“场内”成员（他们从不与公众投资者作交易，也不关心他们的福利）而不是“楼上”的成员倾斜，后者是佣金经纪商，更有可能考虑公众利益，因为他们的生计依赖于公众。而且最让人难以接受的是，场内交易商将继续存在，在卡里看来，这些占据特权优势的纽约股票交易所成员正是私人俱乐部问题的症结所在。

卡里到证券交易委员会任职时，与 300 多名纽约股票交易所成员经常利用交易特权为自己的账户进行场内交易（与经纪商不同，他们甚至没有责任维护他们所交易的股票的市场秩序）。专项研究报告建议撤销他们的特权。纽约股票交易所，继而整个商业界发出强烈抗议，大概是针对研究报告所有建议的抗议中最强烈的。市场的神圣自由被搬出来，同时，处于另一个极端的广大投资公众的福利也浮出水面。纽约股票交易所委托克莱斯普—麦考米克—佩奇公司（Cresap、McCormlck andPaget）研究这一问题，并就场内交易是否有益于公众福利做出结论。

在这一局面中隐藏着美国商业生活可悲而荒谬的道德逻辑。主要由场内交易者及其同盟统治的纽约股票交易所的既定利益，在于发现场内交易商对社会有贡献。从纽约股票交易所支取报酬的克莱斯普—麦考米克—佩奇公司的既定利益，在于取悦纽约股票交易所。如果一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

位老师要求他的学生写一篇关于他是不是一个好老师的文章(并且由老师本人来打分)，结果一定是皆大欢喜的。

克莱斯普—麦考米克—佩奇公司干得很卖力。人们可以想象，当报告最终完成，结论是取消场内交易将降低市场的流动性，从而给纽约股票交易所带来新的动荡，给自由公平的证券市场造成“无法挽回”的伤害时，纽约股票交易所是多么满意。但或许并非完全满意。当撰稿小组领导人詹姆斯.多德（James Dowd）公开指出，真正的研究结果是场内交易对公众远远不是有利无害，并指责纽约股票交易所在报告公布之前对它进行过篡改时，报告的权威性或多或少受到了伤害。看上去，老师对学生关于他的报告并不完全满意，因此行使了修改特权。卡里想对此事举行证券交易委员会听证会，但被其他委员投票否决了。

无论如何，最终发表的报告看上去并不像逻辑思维的胜利。

实际上，它所说的是，如果将一些相对于所有其他人具有确定优势的内部人逐出股市游戏，所有其他人的利益都会受到无法修补的损害。但完美自由市场的神话仍然很有市场，而且，支持场内交易的流动性一说确实有一点（只是一点）正确性。无论如何，受够了人民论坛的华盛顿接受了纽约股票交易所将取缔场内交易排除在 1964 法案之外的意见。

虽然失败了，但是卡里领导的证券交易委员会开始通过管理手段来实现没能通过法律手段实现的东西。1964 年 8 月，就在法案被通过成为法律之前，它运用现有权力颁布了严格的新规则，要求纽约股票交易所成员必须通过一项资格考试才能成为场内交易员。一旦获得了资格，还必须在每天交易结束之后上交每笔交易的明细。不论是因

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为曝光威胁，还是增加的额外要求，或者考试和每日交易报告所隐含的污辱，新规则确实对场内交易起到了设想的抑制作用。“就在交易所管理委员会办公室里，他们让我们坐下，给我们一支铅笔和一杯水，就把试卷塞给我们”。一名场内交易商愤怒地大喊，“我们的座位甚至被拉开距离，好防止我们抄袭!”新规则强制推行之后不久，纽约股票交易所的场内经纪商数量从 300 降至 30。作为市场重要因素的场内交易走到了尽头，卡里迂回地取得了胜利。

5

1963 年 11 月 22 日，华尔街出了丑。总统在达拉斯遇刺的第一波传言到达纽约股票交易所，到下午 2 点零 7 分紧急收市的 27 分钟里，股票纷纷以纽约股票交易所 170 年历史上最快的速度下跌，130 亿美元灰飞烟灭。如果一名普通公民对于总统死亡的消息首先想到的是保护或扩大个人财产的话，这样的反应在物质主义社会中即使是可辩解的，也很难说是令人愉快的。而对于专业投资人士来说，他们的工作有受托性质，所以他们采取类似的反应是完全无可辩解的。当天价值 130 亿美元的跌幅当中，很明显有一小部分落入纽约股票交易所成员的腰包。事后证券交易委员的一份报告指出，一些经纪商，其中包括负责经纪科维特公司、国际电话电报公司（International Telepharm and Telegraph），美国汽车公司和美国摄影公司（American Photography）股票的经纪商，不仅没有履行稳定市场的职责，其行为反而加剧了股票的下跌。在被要求对上述说法做出评论时，芬斯顿说：“有些人在危机中的表现没有其他人好，是人之常情”。有人认为，这种不痛不痒的奇怪反应无异于趁火打劫。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可悲的李.哈维.奥斯瓦德（Lee Harvey Oswald）[20]真的杀死了一个骄傲民族的全部灵魂吗？或者，美国在不知不觉中失去了全部早期精神吗，因为她容忍一些公民干华尔街某些人干的勾当？这是 10 年之后仍没有得到回答的问题。在短期内，美国和她的经济晴雨表华尔街，符合人之常情地假装没有什么无法弥补的事情发生。没有造成全国性的创伤，一切都会或多或少地变好。11 月 26 日，总统遇刺后的第一个工作日，市场开始消除，实际上是彻底消除上个星期五造成的损害，实现了历史上最大的单日上涨。想要为这一及时出现的奇迹感谢某个人的新总统抓起电话，向芬斯顿表示祝贺。

整个 12 月，股市持续上涨。1963 年最后一天，道琼斯指数创下历史新高，纽约股票交易所的全年交易量也创下空前的历史纪录，甚至超过了 1929 年。1964 年到来，这是值得牛派们梦想的一年，因为所有人都获得减税，一艘美国宇宙飞船首次拍下了月球的特写镜头，北方少年到密西西比州宣传平等权利（其中有三名没能回来），美国在东京湾大显神威（“别惹我!”），人们谈论着什么是“上位”，什么是“出位”，约翰逊凭自己的力量当选总统，新国会比以往更富有自由主义气息。同时，在华尔街这个小世界里：2 月，道琼斯指数突破 900 点，4 月，得克萨斯海湾硫磺公司在安大略省蒂明斯市附近发现了现代最大的矿藏，引发了多伦多海湾街（Bay Street）的投机狂欢，洛厄尔.比勒尔则出现在纽约接受指控；6 月，芬斯顿镇压了纽约股票交易所成员对他的统治的小规模反叛，并逗趣地说，他就像一名前耶鲁大学橄榄球教练，要保证他的队员“沉默而不反叛”（纽约股票交易所成员很快群情激愤，他们佩戴着印有“沉默”或“反叛”字样的徽章出现在交易场内）；8 月，《证券法案修订案》获得通过，表明尽

[20] 刺杀约翰.F.肯尼迪总统的嫌疑犯——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

管人间并非一切正常，上帝还是老老实实地待在天堂里；12 月，纽约股票交易所终于推出了每分钟 900 字节的新型收报机，每天能够无延迟地处理 1000 万股的交易量，从而彻底摆脱 1962 年 5 月的混乱；年终盘点时，人们发现，如此多的华尔街老纪录被打破，继续保留它们毫无意义。当然，没人能够知道，1964 年将是 60 年代股市出现直线上涨的最后一年。

同时，卡里作为华尔街道德代言人的日子走到了尽头。他发现在林登.约翰逊总统手下不如在肯尼迪手下开心，因为约翰逊喜欢时不时打电话同他讨论政治问题，而肯尼迪从不这样。而且，1963 年 12 月，约翰逊把所有监管机构的领导人召集到白宫的内阁会议室，对他们说，关于监管的角色，"我们面临在新领域进行合作的挑战，然后才能考虑在新领域实施监管"。这是一个非常明显的刹车警告。在接下来的几个月里，卡里逐渐下定决心，他在证券交易委员会待得够久了。他于 1964 年 8 月 20 日退休，这天正是《证券法案修正案》成为法律的日子。接替他的是曼纽尔.F.科恩（Manuel F.Cohen），虽然约翰逊提出了警告，他领导的证券交易委员会还是在接下来的 5 年时间里实行了适度严厉的监管。至于比尔.卡里，不论他是绅士的铁腕还是铁腕的绅士，他已经重操他最爱的游戏，在哥伦比亚大学教授法律，每周一天到华尔街进行实践。

6

1965 年年中，股市经历了大幅重整，道琼斯指数从 940 点跌至 840 点，跌幅约 10%。重整开始于春末，约翰逊总统很快再次致电要求芬斯顿采取行动。芬斯顿大概向总统解释说，他既不应该也不可能控制股票价格的变动。很快，约翰逊致电证券交易委员会的科恩，要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

求他做点什么。芬斯顿和证券交易委员会虽然不同，却面临共同的难题：这位总统以为能够强迫市场在他想改变它的时候发生他想要的改变。

接着，1 月 1 日，昔日的华尔街高级保守派，现在受人尊敬的老兵，自 1951 年起担任联邦储备委员会主席的小威廉.麦克切斯尼.马丁（William McChesney Martin，Jr），在哥伦比亚大学校友联合会在纽约举行的毕业典礼午宴上发表了重要演讲，作为美联储的老板，马丁长久以来因在经济问题上的顽固而闻名，在白宫的政客们陶醉于刺激股市繁荣的扩张主义政策即将带来政治果实时，他却—直鼓励实行限制性的货币和信用政策。尤其是，约翰逊与马丁之间的关系据说在这一问题上变得非常紧张。现在，在哥伦比亚大学，马丁就旧式经济信仰进行了一场庄严的布道。他说，他看到了“当前繁荣与梦幻般的 20 年代之间令人担忧的相似之处”，令人不安地暗示出此次繁荣有可能像上一次一样痛苦地结束。他指出：

当时与现在一样，许多政府官员、学者和商人都相信新的经济时代已经来临，在这个时代中，商业波动将不复存在，贫困即将消除，经济将永远处于增长和扩张。

他谈到了“有责任的领导人”（谁都明白指的是“林登.约翰逊和他的经济顾问”）防止 1929 年重演的决心。“但是”，他继续说，“虽然精神具备了意志，但肉体，即具体政策，却很孱弱。怀着最美好的意愿，一些专家似乎决定忽视过去的教训”。谈到具体问题时，他指出了他所看到的当前与 1929 年崩盘前的相似之处：当时和现在一样，都曾出现几乎 7 年不间断的经济增长，而这两次经济增长都因战争而中断；当时和现在一样，世界财富主要集中于发达国家，包括工业化

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

产业；当时和现在一样，私人内债急剧增长，货币和银行信用供给持续增加，而黄金供给保持不变；当时和现在一样，美国的国际负债持续上升，而主要储备货币中心（首先是英国，其次是美国）的支付头寸出现严重枯竭。总而言之，马丁在所有地方都看到了即将来临的灾难的脚步。最后，他安慰性地指出了两个时期形势之间的区别——比如，现在的国民收入得到更好的分配，批发价格更加稳定，股市信用得到更好的监管。即使是这样，当这位老布道者坐下时，他已经生动地描画出经济地狱中的火焰，让有罪的和无罪的人获得警告——他们都处于堕落的边缘。

道琼斯指数当天下跌了 9.81 点。接下来的三周又缩水 60 点，达到近一年以来的最低点。华尔街开始谈论“马丁市场”。同时，约翰逊并不屑于接受马丁的公开训斥，或者改变他的扩张主义政策。7 月在无惊无险中到来，接着，股市出现好转。这年余下的时间里，股市勇往直前。10 月，道琼斯指数即打破 940 点的记录，这个月，纽约股票交易所迎来了截至当时为止最繁忙的一周，4500 万股股票在一周内转手（此前的最高周交易量是什么时候创下的呢？1929 年 10 月底和 11 月初的那一周）。马丁市场已经彻底成为过去，看上去，作为预言家的马丁本人也是。

在那个辉煌的秋天——对于很多人来说将是最后一次经历如此的辉煌——华尔街谈论的焦点是道琼斯指数能否突破 1000 点，以及华尔街异军突起的新势力，共同基金。即使在 1929 年的繁荣中也没有人梦想过 1000 点，在当时令人头晕目眩的牛市中，道琼斯指数最高也只有 381.17 点。1961 年指数最高冲到 735 点时，也没有人梦想过。但现在，这个神奇的数字被轻而易举地接近，所有的金融报纸和股市简讯都在谈论：10 月，道琼斯指数与 960 点失之交臂；11 月，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

它超越 960 点；12 月，它跃上 970 点；再过一两个星期，华尔街就将迎来新纪元……

然后是共同基金业，它正在改变华尔街的经济和社会，给华尔街的未来投下了浓浓的迷雾。就在二战结束时，基金还只是证券交易中微不足道的力量，只管理着 10 亿美元；现在，这一数字增加到 350 亿美元，并且还在迅速上升，每年净增加 24 亿美元；基金交易已经达到纽约股票交易所交易价值的 1/4。这样的势头，很明显．才只是开始。

那年秋天，华尔街反复出现这样的言论，那就是基金终于使“人民资本主义”从口号变成现实；通过投资于基金，小投资者可以获得专家建议，实现对市场的快速反应，这是凭个人的有限资源无法实现的。证券交易委员会的怀疑论者反驳说，小投资者签订的支付大笔前付佣金（有时甚至占初始投资的一半）的合同对于只拥有极少资源的新投资者几乎是不公的欺诈，而他们正是基金最大的获利来源。华尔街的智者则回应说，这种合同对于那些推动基金业如此迅速发展的基金推销员来说是必要的激励。怀疑论者害怕，拥有无与伦比的买卖大宗股票能力的基金，既有能力也有动机操纵股市，损人利己，就像 20 世纪 20 年代的私人投资联合做过的那样；华尔街智者回答，证券法和共同基金经理的高尚人格使这样的不当操作变得不可能；怀疑论者担心“赎回噩梦”——在市场突然出现危机时，共同基金的投资者可能大量赎回投资。迫使基金抛售投资组合中的股票，导致投资者进一步赎回，如此反复，直到发生类似于 1929 年的灾难；华尔街智者非常自信地回答，基金抵抗危机的能力在 1962 年已经经过测试，而它们胜利通过了测试。

自相矛盾的是，使美国股市第一次成为由机构主导而不是个人主

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

导的市场的基金，重新赋予个人以权利和名望。在 1929 年达到顶峰，而至此已经消失了 30 年的华尔街明星时代，即将再次到来。新的明星将是投资组合经理们，他们为共同基金进行投资决策。人们越来越普遍地认识到，传统的投资经理是做不了这些决策的；投资者们要求决策者能够独立进行快速、大胆和凭借直觉的决策。

是的，这是危险的能力，有可能被用到危险的地方。但人们最终在 1965 年达成了对基金有利的决定性意见，一年内，通过基金投入到股市的资金就增加了 25 亿美元，在供求法则的作用下，长远看来，这难道不正好可以使股市不断上涨，让所有人都获利吗？只要基金能够繁荣发展，它不正是牛市的永久保证吗？

可怜的老比尔.马丁 !他还活在几乎不存在共同基金的 20 世纪 30 年代(华尔街智者说)，他就是不了解这股新的决定性势力。最火的基金经理格里.蔡(Gerry Tsai)预测 ,道琼斯指数在 1965 年年底之前将突破 1000 点，他说错了，但错得不太离谱。道琼斯指数在 1966 年 2 月 9 日上午上探 1001.11 点，在这个神奇的位置维持了几分钟，然后回落。事后表明 ,这就是峰顶。道琼斯指数在 60 年代再也不会突破 1000 点大关，在适当的时候，比尔.马丁时代将再次到来。

第五章

北 方 风 暴

此后，事情就变得容易了。美国机构投资之王都被擒获，属将自然会不战而降。现在，兰伯特公司可以对基金经理们说：“如果美国钢铁和福特基金会都认为没问题的话，你们怎么会有损失呢？”“我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们都是胆小的人”。几年后，他们中的一个怯懦地承认……

1

到 1965 年，华尔街社会（人们每个工作日醒着的一半时间都在这里度过）在 30 年里的变化，大概比此前所有时间里的变化都要大。但它还没有迎来真正的革命。和美国其他地方一样，它即将步人全新的、完全出乎预想和计划的方向，用新的方式看待和对待生命，它好象不是由过去的进化或对进化的反应演变而来，而是突然降生，仿佛根本不存在过去。

华尔街社会？建筑物与建筑物之间只有 20 步的距离，一端到另一端大约有 600 步，主体区域占地几百英亩。第一眼看上去华尔街社会根本不存在，不是因为它面积狭小，而是因为它冰冷而虚伪。这是一个没有人（除了大约 1000 名水手、画家和隐居者）真正在此生活的地方。近 50 万人早上来到这里，下午就离开，只度过中间的几个小时，除非他们财迷心窍，除了金钱以外什么都不想要，对其他地方和其他人都不感兴趣。晚上，只有一些学生和加晚班的职员匆匆走在这里空空的街道上，心里提防着劫匪或者鬼魂。在这里，工作就是一切，但人们并不是在为奶牛挤奶或者挖土豆，也没有生产出灯罩、衬衫或者钢锭；在这里，爱和欲望与其他地方一样强烈，但只有乘车、地铁、火车或轮船去到几英里外的地方你才能尽心尽力地爱。20 世纪大部分时间里，富尔顿街以南的整个地区连一家高于贫民窟水平的酒店或公寓都没有，这一奇怪的事实却几乎没有引起任何人多余的兴趣。

从这一点上讲，当时的华尔街大概就是画家威廉.德.库宁

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（Willem de Kooning）所说的非环境（no-environment）。

但是，在整个历史上，它不但是一个社会，而且是一个标新立异的社会。在 20 世纪 20 年代，也即在此之前华尔街最伟大的时代，它不但是一个市场，而且是一所超级大学。当时，到这里学习债券生意的怀有野心的年轻人，能够受到雅典式的礼仪教育和斯巴达式的生活谋略教育，还能遇见帮助他首先获得财富、继而获得权势的人。走在高楼大厦的峡谷里，在这个校园一样紧凑和内敛的地方，与他擦肩而过的很可能是新晋或老牌的权贵；J.P.摩根，华尔街毫无疑问的统治者。他虽然出身贵族，却曾赤手空拳打败手持武器的刺杀者；托马斯.W.拉蒙特（Thomas W.Lamont），摩根派往需要贷款或金融咨询的各国的使者；还有赫伯特.莱曼（Herbert Lehman）、奥托.卡恩（Otto Kahn）、富兰克林.罗斯福、埃夫利尔.哈里曼（Averell Harriman）、费迪南.艾伯斯塔德（Ferdinand Eberstadt）、罗伯特.洛威特（Roben Lovetl）、托马斯.芬莱特（Thomas Finletter）。而且如果某个年轻人是新教徒或者祖上是德裔犹太人的话，他还可能遇见一些同道或同乡。积累了 15-20 年的财富之后，他会发现他一路遇见的大人物已经为他扫清了进入重要俱乐部、委员会甚至国务委员会的道路。就这样，华尔街战胜了空间、职能和人性环境上的局限（可能还从中获利），成为美国的奥林匹斯山，众神在这里或闲庭信步，或呼风唤雨，或蜚短流长，或迷失犯错．不时赐予渴望成功的凡人们一些神示。

2

所有这一切几乎都成为过去。华尔街旧王朝及其代表人物，信奉新教的绅士，在一系列复杂的力量和事件（最主要的当属理查德.惠特尼的曝光）的作用下，早已成为过去。 20 世纪 60 年代中期的华

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尔街是一个开放得多的社会，业绩（华尔街新的关键词）比教育、举止或出身更重要。我是说在一定的范围内，因为，在塞尔马运动[21]和第二项《民权法案》（Civil Rights Act）通过的这一年，在来自得克萨斯州的美国总统大喊“我们终将胜利!”的这一年，任何股票交易所都没有黑人成员，全美国的证券业中承担高于送信人和文员水平职位的黑人也只有寥寥几个。

首先，华尔街在地理上仍然保留美国金融中心的地位，完全是拜上帝或者说威廉.泽肯多夫（William Zeckendorf）所赐。20 世纪 5O 年代初，随着纽约中城写字楼的疯狂发展，大公司纷纷将总部北迁，金融业也显现出北迁的迹象。一度极度缺乏资金的大公司曾主动向商业银行和投资银行靠拢，但现在，它们的财力和影响力都大大增强，天平向另一个方向倾斜。第一国民城市银行（First National City Bank）迁住北部，接着，制造商信托银行（Manufacturers Trust）[很快更名为汉华实业银行（Manufacturers Hanover）]也行动了。华尔街人开始习惯于卑躬屈膝，时刻准备着跳上一辆出租车，在曲折堵塞的街道上挣扎着奔向中城，朝见大客户。从大萧条之前开始，就没有人在纽约下城盖过一幢新的写字楼，谁也不愿意做第一个，人们开始谈论说，金融区快要变成幽灵城了。

大通曼哈顿银行需要一个更大的新总部大楼，来取代它在派恩街 18 号的旧总部。于是它冒了这个险，因为它决定留在这里，而且是气派地留住这里，但突然间，潮流逆转了。按照泽肯多夫的记述，这一决定是在 1954 年他参加并主导的一次在派恩街 18 号召开的会议上做出的。出席会议的除了精明的房地产商外，还有大通的年轻宗主大

---

[21] **1965 年小马丁.路德.金（Martin Luther King Jo.)在美国阿拉巴马洲塞尔马市领导的选举者登记运动。——译者注**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

卫.洛克菲勒和他的几位地位显赫的同僚。在雄辩滔滔地恳求保住华尔街金融中心的地位之后，泽肯多夫指着窗外派恩街和拿骚街交汇处，当时为担保信托公司所有的共同人寿保险公司（Mmual Life）旧址说，可以以不到 500 万美元买下它，但必须立即行动。当大通的人犹豫不决地说想咨询他们的董事会时，泽肯多夫说出了最激烈的言辞："你们的全部未来岌岌可危，你们不能为这种蠢事去找你们的董事会"。根据泽肯多夫的记述，他们没有迟疑，当天这笔 500 万美元的交易就在电话里完成，后来他们又收购了周围的一些房产，还与受大通影响而大胆决定留下来的其他大银行进行了一番争夺。新的 64 层大通曼哈顿广场于 1960 年启用，堪比纽约股票交易所，立即成为顽强再生的华尔街的重心（泽肯多夫 1966 年破产，4 年后，大部分华尔街人都破产了。他再一次充当了先行者）。

因此，从某种程度上说，这是一个在 20 世 60 年代得到重建的华尔街。租户们差一点就抛弃了这所老宅，只在最后一分钟才决定重新入住。新建筑冰冷而刻板的现代风格与 20 世纪 20 年代或更早建造的华丽的宫殿庙宇大相径庭。但新的建筑风格并没有立刻改变这个地方的风格。

比如，午餐时间是华尔街生活中唯一可能放松的时间，但对大部分人来讲仍然是你推我搡和发脾气的时间。有权势的人以及许多不那么有权势的人，只要他们是白人、男性、体面并付得起钱，就会有专门的午餐俱乐部：老牌新教徒精英的都市联合会；投资银行家经常光顾、更有商务气息但同样尊贵的假期俱乐部；向几乎所有在这一区域工作的 30 岁以上人士（银行家、律师、或别的什么人）开放的规模巨大的银行家及律师俱乐部；正在向上爬的年轻人的午餐俱乐部；等等。也有价钱昂贵的餐厅，如富尔顿街上的怀特餐厅(Whyte's),以及

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奥斯卡的代尔莫尼克（Oscar's Delmonico），后者的前身就是富有传奇色彩的代尔莫尼克餐厅，19 世纪末靠操纵证券市场发财的强盗资本家曾在这里享受精美的晚餐。每个人都要先等座位，然后匆忙地大口咀嚼，因为背后站着另一个不耐烦地等待座位的人，手里还端着咖啡。

考虑到华尔街私人午餐俱乐部的重要性和它们的全男性性质，最令人奇怪的一件事是，这一区域的许多公共餐厅并没有利用这种状况，鼓励女性消费者消费。而是与这些俱乐部保持一致，拒绝女性的光临。怀特餐厅的酒吧只对男性开放；其他—些餐厅则拒绝在店内任何区域为女性服务。不经过预约或长时间的等待，女性几乎不可能在这一区域以任何价钱享受到一顿体面的午餐。从专业的角度看，女性在金融业遭受的歧视既广且深，而且普遍无人质疑。虽然女性占华尔街总雇工人数的一半以上，但是纽约股票交易所没有一名女性成员，任何一家华尔街的大银行也没有女性管理者。在数千名经纪公司的合伙人当中，大约 60 人是女性，大部分从事研究工作，这是华尔街普遍允许女性提升到秘书以上职位的唯一工作。很明显，这一例外的原因是研究分析师是独自工作的，换句话说，从事研究的女士们不需要直接与男人打交道，不论是同事还是客户，她们可以躲在后面的屋子里。

总的来说，1965 年的华尔街仍然明目张胆地，你也可以说纯洁地，弥漫着大男子主义，60 年代晚些时候女性作家和政治家对这一点做了尖刻的描述，它是男性绝对统治的最后堡垒。它认为职业女性应该是办公室中的杂役或者性对象，或者两者都是。那时的—个夏天，华尔街曾为一名外表极为可人的速记员集体疯狂。通过口耳相传，人们知道她习惯在每天的某个时刻出现在威廉街和华尔街交汇处的地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

铁站，大批人群开始等待她的出现，并报以欢呼和口哨。报纸和电视也参与进来，一天她出现时，出现了真正的骚乱和近乎暴乱的场面，仿佛她的到来是某种高规格的政治事件。可以理解，这位女孩先是感到虚荣心被满足，然后是窘迫，最后是恐惧。某种程度上讲，这个小插曲确实是政治事件，因为华尔街无意识中透露了它眼中的女性形象和角色。

美国女性一直被认为（到现在很大程度上仍然是这样）无法胜任投资管理的工作或者与男性一起工作。究其原因与其说是社会历史的，不如说是心理的。伟大的华尔街编年史家亨利.克鲁斯（Heary Clews）冷静地指出："华尔街并不是女性寻找财富或名誉的地方"。海蒂.格林（Hetty Green），19 世纪船王的女继承人，在大约 40 年的时间里将数百万美元的家产主要通过托管方式经营到 1 亿美元的规模。她曾用一把左轮手枪威胁以冷酷闻名的柯里斯.P.亨廷顿（Collis P.Huntington），因为她认为他在一笔交易中欺骗了她。她几乎是美国唯一拥有无可置疑的金融天才的女性，而她获得这一地位的代价是被大部分人视为女巫。后来，在布罗德街 44 号出现了令人大吃一惊的伍德哈尔—克拉芙琳公司（Woodhull，Claflin and Company），该公司在 1870-1872 年之间达到全盛，被亲切地称为"消魂经纪商"。该公司由倡导自由恋爱，后来成为总统自由竞选人的维多利亚.克拉芙琳.伍德哈尔（Victoria Claflin Woodhull），和她同样惊世骇俗的妹妹田纳西（Tennessee），即后来的田妮.C（Tennie C）组成。这对姐妹花引起了很大的震动，也显然在南北战争后处境艰难的华尔街赚了一些钱，但她们绝不是金融天才。她们和她们的公司只不过受到了古稀金融老人科尼利厄斯.范德比尔特（Cornelius Vanderbilt）的保护，田妮在一段很短的时间里曾是他的情人，或许，这一长久歧视的关键

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在于海蒂与亨廷顿之间的纠葛:美国的男人和女人都一直在潜意识里习惯于将金融交易等同于肉搏,而后一种形式的竞争即使是最坚定的女权主义者也承认女性处于劣势。

无论如何，20 世纪 60 年代中期的女性仍然习惯于承认她们不能也不应该在金融事务上与男性竞争。在其他领域，如艺术、出版、房地产、零售业，获得解放、表现出很高才能并获得很大成功的女性，在话题转到股市或复杂的金融领域时,还是矜持地假装出楚楚可怜的疑惑。在华尔街,女性在午餐时如果受到排斥或推挤会几乎毫不反抗地接受现实，签署报告时会署名“琼斯”或“史密斯”，而不是“玛丽.琼斯”或“苏珊.史密斯”，这样读者对报告的印象就不会打折扣。华尔街女权主义者只会在私下谈论她们的观点。“起来反抗华尔街!”一个女性解放组织将在 60 年代晚些时侯这样呐喊，但还不是在 1965 年。

黑人在这里则根本不存在。他们甚至没有想过在华尔街申请专业水平的职位,而专业公司应该承担提供专业培训的社会义务这一理念还没有获得承认,不论在华尔街还是在全美国。即使作为传递证券的送信人，黑人也不多见。金融区不存在“种族问题”，仅仅是因为与一个世纪前的许多北方城市一样，这里几乎没有什么黑人。

3

相反，在政治意识上，华尔街与以前相比更加自由,或者说不那么保守。自由联盟时代已经结束，再也没有 J.P.摩根们要求助理把所有登有罗斯福照片的报纸排除在他们视线之外，以稳定他们的血压。由许多犹太人构成的民主党与保守的共和党人势均力敌。现在,他们中的一个，德莱弗斯公司（Dreyfus Corporation）的霍华德.斯坦

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（Howard Stein）将成为尤余.麦卡锡 1968 年总统竞选的主要出资人。不过，这并不完全是出于高尚的目的。由于联邦政府主要掌握在民主党手中，在平衡预算，政府干预商业、高福利和社会保障成本等老问题上，持保守态度是得不到什么好处的。这样的保守现在只会导致华盛顿官员的腐败，而这反过来会导致监管的进一步加强，政府名誉受到损害，消费者信心丧失。在华尔街，保守主义再也吃不开了。

许多组建华尔街新宠（大联合企业）的人是自由派，当然．华尔街的分析师或证券推销员与他们保持密切友好的关系是没有害处的。金融界高层甚至还有前共产党人。华尔街大部分人长久以来对共产主义抱异常容忍的态度。战后初期，一个出身哥伦比亚大学和军营的年轻人来到华尔街一家历史悠久的公司工作。由于被分配到图书室工作，他开始浏览公司丰富的马克思主义和共产主义藏书。后来在他身上发生了出乎预料的变化，于是年轻人离开了图书室和华尔街，有可能参加了共产党。

巴特.利顿（Ban Lyttoa），出生于宾夕法尼亚州新塞市的中产阶级上层家庭，在大萧条时期成年，加入公共事业振兴署联邦戏剧计划（W.P.A.Federal Theatre Project），成为共产党员。他性格传统的母亲在信中对他写道："你在乡村俱乐部中长大，曾经一次买过一打高尔夫球和两个网球拍，你本来可以当上宾夕法尼亚州州长，现在你要跑去加入那些激进分子。好吧，去和你的同志们同甘共苦吧"。一段时间以后，他离开了共产党。1939 年，他去加利福尼亚当了编剧和公关先生。1948 年，他进入储蓄贷款业。到 1965 年，他的利顿金融公司（Lyttofi Financial Corporation）已获得惊人的增长，成为美国最大的五家储蓄贷款公司之一。拥有数亿财产的巴特.利顿自称为"美国 60 年代最成功的商人"，没人对此表示质疑，他担任了四年加利福

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尼亚民主党中央委员会财务主席，1960 年曾资助约翰.F.肯尼迪 20 万美元，是地方艺术博物馆的主要赞助人，还亲自建立了一家博物馆。喜欢在公司年报上附上自己和伊丽莎白.泰勒（Elizabeth Taylor）、列维.埃什科（Levi Eshkol）及休伯特.汉弗莱（Hubert Humphrey）的照片。他吹嘘说,如果他一天早上醒来没有比前一晚富有 50 万-100 万美元的话，就认为这个早晨被浪费了，就在第二年，1966 年，他鲁莽的处事方式为他带来了麻烦，他的公司遭遇重组。不过，很明显，他在美国共产党受到的商务教育比大部分人在哈佛商学院受到的更有效。

年轻人，尤其是年轻的投资经理，大量涌现进而统冶华尔街的局面还没有发生，但已经近在咫尺。它有非常简单的社会学诱因。在近 30 年的时间里，从 1929 年大崩盘到 20 世纪 50 年代的牛市之间，富有才华和野心的年轻人把华尔街看做受诅咒的地方，不愿去那里工作。于是，当 1929 年以前起家的华尔街领导人开始退休，从而将权力与职责空缺出来时，华尔街出现了人才真空（例如，1930-1951 年之间，纽约股票交易所只聘请了 8 个人负责场内交易）。不得已，相应的职位只能由蓄着连鬓胡子、即将在 60 年代末成名的年轻快枪手们担任，他们大都在 1960 年以后才来到华尔街。

事实上，到 1969 年，华尔街将有一半的证券推销员和分析师是 1962 年以后进人金融业的，因此，他们从没遇见过险恶的市场环境。典型的 1968 年的投资组合快枪手大概就是在 1965 年进人华尔街的。当然，在 1965 年，他还不是快枪手。他是一个穿着保守、头发整齐的年轻人，有商学院或者一般文科院校的文凭，在衡量大赚一笔的可能性时，他偶然发现，帮共同基金挑选股票是不错的选择，于是接受了 7500 美元左右的起薪。投资组合管理有着竞技体育的魅力———

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个人要么赢，要么输，结果可以明确地用数字表示；如果一个人的投资组合在一年内上涨了 30%-50%，他一定是赢家，既能获得承认，也能获得经济上的补偿，不论他的同事是否喜欢他，或者他是否拥有正确的出身和背景。还是和竞技体育一样，赢家会一夜成名，他的名字会在华尔街传遍并得到尊重。1965 年，未来的快枪手还只是一个在大通间或狭小的后台办公室里苦读报告的活泼的年轻人。三年后，他的薪水可能会变成现在的五倍，或者从他管理的投资组合收益中赚取不小的提成；他的鬓角将留得更长，衬衫会更花哨，他将成为新华尔街上新的代表人物。但现在还不是。

4

老一代人的失势，部分是由于自己的错。不论在精神上，还是在智力上，他们似乎都在走下坡路。作家路易斯.欧勤克劳斯（Louis Auchincloss））为了获取小说素材，曾在华尔街亲身体验法律工作。他对盎格鲁—撒克逊血统新教徒的行为方式和道德标准有敏锐的观察，他在 20 世纪 60 年代发现，华尔街老保守派对道德的态度基本上是漠不关心——“所有其他人都在投机取巧，我们为什么不？”当时华尔街有一名年轻的金融律师，正在一些有名望的律师事务所中平步青云，他的身后则是法院对他开空头支票的一系列判决。除了受害者之外，没有人包括这名年轻人所在事务所杰出而备受尊重的老板们，对揭发他的罪行感兴趣。由于股市繁荣带来的业务量激增，法律人才供应的压力意味着这些老板必须抓住有才华的年轻人，提拔他，即使他碰巧进行过小小的欺诈。

还有一个关于当年华尔街人的悲哀而发人深省的故事。一个有着深刻传统良知的人在父亲去世后偿还了父亲的债务，虽然他对这些债

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

务没有法律上的义务，他也没有继承任何遗产。这位清教徒的道德典范在得知他公司的另一名成员有不诚实行为之后，感到非常不安，以至于不得不求助于心理医生。心理医生在为他治疗时安慰他："别担心，没关系，没人会说什么的"。确实没人说什么，这令病人痛苦地感到失望，他只有对同阶层的人彻底失望才能获得治愈。

现在，是对盎格鲁—撒克逊血统的新教徒们进行围猎的时候了，虽然他们似乎离正路很近。他们曾经被媒体甚至政府深深掩藏的罪行或者犯罪嫌疑，现在成了他们的反对者手中上好的权术工具。他们可以被用来当替罪羊，从托马斯.S.拉蒙特（Thomas S.Lamont）令人心酸的个人悲剧就能看出这一点。"汤米".拉蒙特是一个和蔼可亲、悠闲自在的人，父亲是托马斯.W.拉蒙特，摩根的合伙人，堪称美国 20 世纪 20 年代最有影响力的人。他是摩根担保信托公司的高层管理人员和得克萨斯海湾硫磺公司董事。1964 年 4 月 16 日早上，得克萨斯海湾公开其在蒂明斯发现大量矿藏的消息时，他向他的一名银行同事告知了这一好消息，虽然他有理由相信这已经是公开的信息，但证券交易委员会认为实际上还不是。这名同事根据拉蒙特的消息迅速为银行的一些客户采取了有力的行动。接着，近两个小时以后，这时关于新矿的消息无疑已经公开了，拉蒙特为他自己和家人购买了得克萨斯海湾公司的股票。

他认为他没有做错什么。确实，他几天前就知道蒂明斯新矿的事了，却一直没有通过口头或行动利用这一事实，很明显，他抵制住了强烈的诱惑。但证券交易委员会颁布了全新的关于内部交易的规定，要求受托管理资金的人在掌握内部信息时，不但要等到信息被公布，还要再等一段"合理的时间"，才能有所行动。因而证券交易委员会指控他违反了证券法。他和其他一些臭名昭著的违法者一起受到了处

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

罚，那些得克萨斯海湾公司的地质家和管理人员早在数天、数月前就利用关于蒂明斯的消息买入股票，构成了 1966 年证券交易委员会最大的内部交易案件。

证券交易委员会很清楚他们对拉蒙特的指控很牵强，而将他拖进来有没有可能纯粹是由于他的名望呢？对他的古怪指控，以及他的名字出现在报纸头条的频率，暗示着这样的结论。无论如何，事件的曝光和随之而来的指责令拉蒙特难以接受，就在证券交易委员会起诉他后不久，他的健康状况开始下降，最终，对他的所有指控都得到澄清，但已经太晚了。得到昭雪时他已经去世，他的一些朋友认为，是那些牺牲他来引起公众注意的冷酷无情而不负责任的官僚逼死了他。仅仅由于他的名声和出身，使他成为公众利益的完全非自愿的殉难者。

即使从严格的宗教意义上讲，新教教义失去其在华尔街的国教地位也是不足为奇的。在华尔街，这种信仰已经失去它的传统特性。纽约的新教派正在变成黑人教派。1960 年前不久，黑人首次成为纽约新教徒中的大多数，1965 年，他们所占的比例上升到 60%。白人教徒的比例迅速下降。面对新教民，当地的许多新教教堂不再履行维护经济统治者们严格而世俗的良知的职责，转而为那些在文化和经济上都一无所有的人提供精神甚至物质帮助。那么，这个完全没有种族界限，有时还有点激进的教派，是完全属于白人的、非激进派的华尔街需要的吗？显然不是。

新的华尔街宗教是自由犹太教。德国犹太人是华尔街的缔造者之一。塞里格曼（Seligman）、莱曼、高曼（Goldman）和萨克斯（Sachs）缔造了美国的投资银行业，那时 J.P.摩根甚至还没有登上舞台。自从 20 世纪初库恩勒布公司（Kuhn，Loeb）与摩根在北太平洋公司一事上打成平手以来，华尔街的犹太人就获得了同美国人势均力敌的名望

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和势力。但那些犹太人具有坚忍不拔的性格，受到这个他们或他们的父辈移民来到的国家的震慑和激励，他们把老欧洲抛在身后，在除了商业领域以外的所有领域，他们比美国人更美国人，比新教徒更新教徒，因此，他们对这里的环境没有造成什么改变。而且，除了少数人外，比如库恩勒布公司的合伙人保罗.M.沃伯格（Paul M. Warburg，联邦储备系统事实上的缔造者），他们都被一致排除在华尔街的正式和官方领导层之外。不言而喻，他们只领导过犹太人的公司。20 世纪 60 年代发生了巨大的变化。这时，一些老犹太公司实际上已经实现新教化。它们的崇英和崇美已经到达这样的地步，以至于它们的许多合伙人和一些高级合伙人都是新教徒，不是皈依使然，而是生而如此。同时，一群新的犹太人即将以前人不敢想的方式接管华尔街的统治权，他们比德国犹太人更晚移民到美国，有东欧血统。即使在保守的纽约股票交易所，权力斗争也基本上胶着在犹太人、天主教徒和新教徒之间。芬斯顿总裁是美式新教徒（如果存在这种说法的话），交易所成员普遍把他当做勉强可接受的折中的总裁人选，就像民主党成员一样，就因为他的支持者太薄弱。

跟随这一变化而来的是崭新的道德氛围。新的犹太权力人物本性上并不比老新教徒们更信奉宗教，但是，和老新教徒一样，他们带来了一种文化和对生活特有的态度、响应和理解，形成了华尔街的新环境。华尔街的生活方式还和以前一样冷酷，一样拜物和贪婪。但是能够更加坦率和幽默地对待华尔街的物质主义和装腔作势；还和以前一样着迷于圈套和文化偶像，但毫无疑问更有文化鉴赏力；比以前更崇尚公正，更排斥特权。这样的生活方式既不比新教徒更诚实，也不比他们更不诚实，但在道德问题上却不再那么伪善。并且虽然很难证实，但可以说它大概更喜欢冒险，而不是获得尊敬，更喜欢投机和明目张

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

胆的赌博，而不是维护道德和体面。华尔街 1965-1970 年之间的故事与一些冒险的犹太人有关，他们有时会与老新教徒保守派直接对抗。

5

1965 年 6 月，在这个迅速变化，但仍然相对自得其乐的华尔街，晴天霹雳突然从北方降临。

得克萨斯海湾公司 1964 年初在蒂明斯发现的新矿向美国投资者生动地展示了加拿大这个新的聚宝盆。这是—片广大的未开发的土地，冻土层下是丰富的未经开采的稀有金属矿脉。在多伦多的华尔街，海湾街，一些公司几毛几分一股的股票很快将价值数百万美元，却不存在一个证券交易委员会来控制股票推销员的冲动和投资者的热情。1964-1965 年初．美国的资金洪水般地涌向海湾街，使那里的交易量刷新历史纪录，严重超过多伦多股票交易所的承受能力。《北方矿工》（The Northern Miner），加拿大采矿工业的权威报纸，到达边境南部报亭的几分钟内就被抢购一空；一些华尔街的经纪商不愿意等，就由他们在多伦多的联系人等报纸一出来就通过电话向他们传递报纸上有利可图的信息。为什么不呢？每周都有对加拿大的新矿或新矿传言反应快的美国投资者发财。这就像是蕴藏着无穷精神和物质财富的西部神奇地重现了，只不过是在老西部右转 90 度的方向上。

总体而言，随着矿产资源的开发，加拿大经济增长很快。早在 1964 年以前，在众多吸引美国投资者的加拿大公司中，有一家大西洋承兑有限公司（Atlantic Acceptance Corporation，Ltd），这是一家信贷公司，专营房地产和汽车贷款。老板名叫坎贝尔.鲍威尔.摩根（Campbell Powell Mergan）。他曾经是加拿大国际白银公司（International Silver Company of Canada）的会计师，为人和蔼可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

亲，雄心勃勃。后来人们会发现，他喜欢与阴沉的股票推销商打交道，对赌博怀有致命的兴趣。早在 1955 年，在创建大西洋公司两年之后，摩根看到了在华尔街获得扩张资本的可能，华尔街人则看到了在多伦多赚钱的可能。摩根是艾伦.T.克利斯蒂（Alan T. Christie）的朋友兼同乡，后者是华尔街一家小型但处于成长阶段的康采恩兰伯特公司（Lambert and Company）的加拿大籍合伙人。这家公司的创始人兼老板是吉恩.兰伯特（Jean Lambert），一个温和的三十多岁的绅士，在法国出生和接受教育，后来到美国，与西格兰姆公司（Seagram's）总裁的女儿菲利斯.布隆夫曼（Phyllis Bronfman）结婚。后来他们离婚了，但布隆夫曼的 100 万美元留在了兰伯特公司，而它的创始人喜欢以国际金融政治家自居——自封为参加 1944 年著名的布雷顿森林会议的代表(实际上，他当时不是以代表身份，而是以翻译身份参加），和为国际货币体系改革撰写“兰伯特计划”的设计师。在克利斯蒂的建议下，兰伯特公司于 1954 年向大西洋承兑公司投人了 30 万美元，成为大西洋公司的主要美国投资者和在华尔街及其他南方地区的主要鼓吹者。

几年过去了，大西洋公司看上去经营得不错，随着贷款规模的增长，年利润也稳定增长。自然，它不断需要新的资金来支持持续的扩张。兰伯特公司开始寻求美国投资机构的资金。有克利斯蒂做后盾的吉恩.兰伯特有着欧洲人的优雅和尊严，又有点神秘气质，是征服这些投资机构管理人员的完美人选。富有特点的是，兰伯特决定从高端开始。1959 年，他的合伙人克利斯蒂拜访了美国钢铁卡内基养老基金(U.S Steel and Carnegie Peosion Fund)总裁小哈维.E.摩尔(Harvey E.Mole，Jr），该基金差不多是当时世界上最大的养老基金，拥有资产 16 亿多美元。克利斯蒂建议该基金投资于大西洋公司。出生于法

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

国但生长于劳伦斯维尔和普林斯顿的摩尔并不是刻板传统的基金受托人，相反，他有充分理由认为自己是一个有冒险精神的投资经理。大西洋承兑公司正是那种相对刺激，却显然内部健康的投资对象。很对摩尔欧洲大陆式的冒险路子。美国钢铁基金购入了一大笔大西洋公司的证券，包括次级债券，可转换优先股和普通股，总值约 300 万美元。第二年，兰伯特公司再一次走高端路线，与福特基金会（Ford Foundation），同类机构中绝对的老大，接上了关系。基金会投资部的人调查了大西洋公司的管理层、竞争对手和几家加拿大银行（调查得可能不是很仔细）。显然，调查结果是有利的，于是福特基金会从大西洋公司购买了一大笔债券。

此后，事情就变得容易了。美国机构投资之王都被擒获，属将自然会不战而降。现在，兰伯特公司可以对基金经理们说："如果美国钢铁和福特基金会都认为没问题的话，你们怎么会有损失呢？""我们都是胆小的人"，几年后，他们中的一个怯懦地承认。推销结束之时，投资于大西洋公司的美国投资者的名单仿佛美国投资机构的《伯克贵族名谱》（Burke's Peerage）：摩根担保信托公司和第一国民城市银行；切萨皮克俄亥俄铁路公司（Chesapeake and Ohio Railway）；公理教会总理事会（General Council of Congrega- tional Churches）；宾夕法尼亚大学和普林斯顿大学（恐怕不是巧合，负责普林斯顿大学投资事务的是哈维.摩尔）；以及库恩勒布公司，令兰伯特高兴的是，他从库恩勒布公司获得了难得的许可，该公司将接手成为大西洋公司证券在美国的代理。事后看来，最为古怪的是，穆迪投资服务公司（Moody's 1nvestors Service）最后也上了大西洋公司证券投资者的名单，穆迪的主要业务就是出具统计数字和报告，帮助人们躲避陷阱，而大西洋公司后来被证明正是一个不析不扣的陷阱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但当时还没人知道这一点，实际上，20 世纪 6O 年代初大西洋公司看上去前途无量，有着令人难以置信的增长速度。在它的财务报告上，1960 年的营业额为 2460 万美元，1961 年为 4560 万美元，1962 年为 8100 万美元，1963 年为 1.76 亿美元，增长率接近 100%。增长率本身也可以被理解为一种危险的信号，在贷款业，要想扩张得比竞争者快，最简单的方式就是不断发放他们认为不安全而不愿发放的贷款。事实上，这正是大西洋公司有预谋、有计划地正在做的事情。但美国钢铁基金、福特基金会和它的投资者名单上的其他公司充当了有效的烟幕，任何对它的防范性评价都被认为是多此一举，花车继续招摇过市。

1964 年下半年，一如既往地渴求资金的大西洋公司卖出了更多的股票；1965 年初，库恩勒布公司又帮它向美国机构投资者发行了 850 万美元的长期债券。此时，兰伯特公司在大西洋公司的投资达到 750 万美元．兰伯特公司的原则是：要么干，要么死；与大西洋公司共存亡。而且，现在已经很明白，摩根和他的同伙们正在从事有计划的欺诈，其方式与庞齐（Ponzi）和伊瓦.克鲁格（Ivar Kreuger）异曲同工。大西洋公司将把从华尔街获得的新资金用来发放它的主要管理者明知不安全的贷款；其不安全性将在公司的财务报告上被精心地掩盖，从而误导投资者；由不断增长的贷款造成的虚假增长表象会引来新的投资，又可以用来发放更多不安全的贷款；如此反复。摩根喜欢每年亲自干预公司聘请的会计师(他们中的一些非常愿意按照客户的要求从事欺诈)的工作，通过夸大资产和低估不良贷款的坏账准备，确保在报表上出现令人满意的利润增长。事后证明，大西洋公司 1964 年公布的 140 万美元的利润，按照正确的会计处理，应该是 1660 万美元的亏损。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和所有类似阴谋一样，这样的阴谋不可能永远进行下去．1965 年初，人们开始对大西洋公司的经营产生怀疑。4 月，购买了大西洋公司价值 1200 万美元证券的纽约汉萨公司（New York Hanseatic Corporation）请多伦多道明银行（Toronto-Dominion Bank）对大西洋公司进行信贷审查，结果是有利的，这回头看起来令人瞠目结舌。实际上，如果银行能够看穿鲍威尔的会计师使用的障眼法，就会发现大西洋公司那时已经资不抵债了。几年间，在与摩根关系密切的一些国际阴谋家的教唆下，大西洋公司在远离美国的地方已经陷入越来越疯狂和注定失败的冒险：1963-1965 年初，它向坐落于宜人而遥远大巴哈马岛上设有赌场的卢卡亚海滩酒店(Lucayan Beach)贡献了 1100 万美元。一个皇家委员会后来将这一投资描述为“为挽回多年由鲁莽和不当行为造成的损失的最后一搏”。但是，在卢卡亚海滩酒店的一搏做得并不漂亮，没有获取丰厚的回报，损失是无法挽回了。

大西洋公司不但向公众投资者，而且向他们当中最有知识的那部分人隐瞒其困境，其巧妙手法，从下面这件事可见一斑：5 月底，就在股市泡沫破灭前三周，麦迪逊基金（Madison Fund），一家规模相当大的美国投资机构，又通过库恩勒布公司购买了大西洋公司价值 100 万美元的证券。6 月 14 日，多伦多道明银行突然拒绝承兑大西洋公司为支付到期的 500 万美元债券而开具的支票。这是技术上的失误，但更糟的还在后面。同一天，人们发现，已经有 41 位华尔街经纪商收到购买与大西洋公司关系紧密的几只股票的委托，委托的抬头是“巴哈马拿骚萨松远东信托有限公司（Sassoon's Far Eastern Trust,Ltd)”，还随信附上了总额近 600 万美元的保付支票，付款行均为同一家银行。但支票保付是伪造的，而支票的付款银行根本不存在。后来人们发现，这件奇怪的事并不是摩根的手笔，而是他的一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不值得信赖的同伙策划的阴谋。但是事实的澄清并不能及时挽回人们对大西洋公司的信任，更多的人要求偿付债券。结果，6 月 15 日，大西洋公司需要 2500 万美元才能避免违约。当然，它既拿不出也不可能筹集到这笔钱。

于是，这场阴谋终于走到终点。震惊和惊慌一波波地袭击美国投资界。在接下来的几天里，出现了极度混乱，库恩勒布公司甚至派遣大名鼎鼎的小托马斯.E.杜威（Thomas E.Dewey,Jr），前纽约州州长和总统竞选人之子，前往多伦多，结果徒劳无益。很快，大西洋公司被正式破产接管，它的美国《伯克贵族名谱》上的各位初步估计的总损失为 5000 万美元。这群精明的高学历投资者竟以这样一种方式受骗，让他们颜面尽失。

这场加拿大历史上最大丑行的后续影响是广泛、深刻和持久的。大西洋公司破产后不久，一份提供给它的破产接管方蒙特利尔信托公司（Montreal Trust Company）的绝密报告揭示了大西洋公司的经营是多么冒险。“它基本上没有信贷资料”，报告称，“而且，就我们了解的情况而言，它也没有真正的财务控制。……看上去不存在贷款报告程序……对于房产、机器设备和其他类型的固定资产贷款，显然没有获取评估报告，也没有能证明贷款抵押物价值的文件……总而言之，金融企业所必需的经营流程都不存在”。1965 年底，福特基金会率先行动，正式核销了它对大西洋公司 477.5 万美元的投资，在账上保留了大西洋公司另外 200 万美元的证券，因为它们可能还有一丁点儿价值，据美国钢铁基金透露，它持有大西洋公司 225 万美元的债券，12000 股普通股和 12.5 万美元的可转换优先股。康涅狄格人寿保险公司（Connecticul General Life lnsur- ance）被套进了 200 万美元的债券和 24 万美元的可转换优先股，马萨诸塞互助人寿保险公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（Massachusetts Mutual Life）则是 444.6 万美元的债券，诸如此类。大西洋公司的另一个受害者第一国民城市银行的一名管理者懊悔不迭地解释说，大西洋公司在实施整个圈套时，"伪装得相当受人尊敬"。这一评论大胆而直率，或者说直白地指出了道德问题。美国投资界的老统治者们被他们自己没落的神秘感欺骗了。他们以原始而令人同情的信念，相信他们的高级俱乐部里不可能有人犯严重的错误，于是他们盲目地互相跟随着进入最残酷的圈套，并为他们的愚蠢付出代价。而不幸的兰伯特公司干脆消失了。前一周它在华尔街的办事处还在运转，下一周就没影了。

但大西洋公司的破产意义不止于此。对整个加拿大经济来说，它意味着有可能发生信用危机，大西洋公司破产后的头两个月，加拿大银行被迫增加了 10 亿加元的货币供应，以防止信用危机。由于约翰逊总统 1965 年 2 月的国际收支平衡论，美国向加拿大的资金流动已经放缓，此时更是变成断断续续的滴流。1965 年秋天，政府开始对海湾街漫不经心的作风进行整顿。安大略省组建了一个皇家委员会调查整个大西洋公司案件。1966 年 5 月，加拿大经济仍然遭受着大西洋公司一案余震的影响，这时因白血病而生命垂危的摩根在临终前向委员会提供了证词。委员会后来报告说，提供证词时，"证人的身体极度虚弱和痛苦"，他抱怨他的同伙"中饱私囊'，却既没有承认也没有否认自己在欺诈中的牵连。他那年 10 月去世，而委员会的工作还在继续。最终，1969 年 12 月，委员会公布了最终报告，一共 4 卷，2700 页。报告的发现和结论是，大西洋财务报告中的虚假陈述是"精心策划的，旨在刺激对该公司债券和股票的购买"，"C.P.摩根的行为虽然繁复而巧妙，但已经证实为欺诈"；大西洋公司投资者的损失不是最初估计的 5000 万美元，而是超过 6500 万美元。在最后一点中，大部分损失不是来自那些百万富翁职业投资者，而是来自共同基金和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

保险公司的普通投资者、著名大学的捐赠人、美国钢铁基金的养老金领取人以及福特基金会的救济领取人。

大西洋公司造成的悲剧影响，像经常在冬日弥散到大半个美国的加拿大冷空气一样，向南扩散，让华尔街预先尝到了它本身正在酝酿的恶劣天气的滋味。我们将看到，一个自己参与赌博的庄家、一个对引诱投资者而不是获取真实利润感兴趣的公司、会计花样的玩弄、本该谨慎的老牌投资机构的急切参与、最后一刻在赌场的孤注一掷、中央银行为了遏制灾难采取的大规模行动，以及制定过晚的改革措施，所有这些因素在美国 20 世纪 60 年代后半期的金融丑闻和不幸事件中无一例外地重现。就这样，大西洋公司的插曲将 60 年代华尔街上演的戏剧一分为二，结束了它的第一幕，开始了登上高潮的第二幕。

第六章

Go-Go 的诞生

蔡在富达很快就出名了。他总是打扮得无可挑剔，一张没有表情的脸冷漠得像佛像一样。他的表现俨然一个精明决断的以短期收益为目的的选股高手，在各只股票当中游刃有余，来去自由，他与它们的关系绝不似婚姻或者哪怕试婚，而更像是一个与戏子混在一起的浪子……

1

1961 年出版的《韦氏新国际词典第 3 版》（Webster's Third New International Dictionary）将“go-go”定义为“发现于菲律宾的一种

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

藤蔓”，或者，指“班图人”。1966 年的《兰登书屋英语词典》（Random House Dictionaryofthe English Language）摈弃了这些生僻的语义，在“go-go”词条下注明参见“agogo”，后者被定义为“随心所欲；内心的满足；丰富热烈（多用于舞蹈表演、迪斯科舞蹈等的名称）”。1969 年出版的《美国传统英语词典》（American Heritage Dictionary of the English Language）则提供了这一词条最古老和有学术意义的来源。它说，“agogo”意思是“快而活泼地；自由地。主要用做副词：活泼地跳舞（dancingago-go）；也可用做形容词：活泼的舞蹈（ago-godance）”。它进一步解释说，这个短语来自法语，在法语中的意思是“快乐地”，有可能源于古法语的“gogue”一词，意思是欢乐或喧闹，由它派生出英语（最早是中世纪英语）中的“agog”一词。

20 世纪 60 年代中期的某个时候，大概是 1965 年底或 1966 年初，这个短语在美国获得了一种含义，但直到它所描述的现象结束以后，这一含义才为字典所收录。“go-go”一词开始特指股票市场中的一种操作方式，当然，这是一种自由、迅速、灵活，有时候甚至掺杂着喜悦、快乐和喧闹的方式。这种方式的特点是迅速买进卖出大宗股票，专门赚取快速利润，特指一些共同基金的操作方式，而这些基金此前从来没有以如此自由、快速、灵活的方式对任何事物进行过操作。

这种投资情绪和操作方式似乎首先诞生于美国信托公司的发源地波士顿。在美国，为其他人代管资金的行业开始于波士顿这个美国直至南北战争结束时的金融中心。信托的初衷是保存资本，其本质是保守的，它在波士顿所吸引的从业者也是如此。约翰.P.马昆德（JohnP. Marquand）的小说淋漓尽致地刻画了在波士顿一个世纪的时间里代表最无懈可击的正直和庄严的受托人形象：银白色的头发梳理得很整齐，但又不是过度整齐；蓝色的美国人的眼睛一眨不眨，至少在工作

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时间是这样；皱纹从鼻子延伸到嘴角，形成令人信赖的几何等腰三角；嘴唇只在每天设定好的时刻沾酒，而且以精确的对身体有好处的剂量；打扮无可挑剔（衣着上最夸张的举动是系一个小巧、整洁的蝴蝶结），只有一个明显的瑕疵——他在整个成年生活中只戴同一顶灰色的扁帽；他每天的必修课如此有助于养生，以至于他的生命很少会在85-90岁之前结束。

然而，波士顿的受托人并不缺乏想象力。他是外向的雅典人，而不是经常被误认为的内向的斯巴达人。早在1830年，马萨诸塞州高级法院的塞缪尔.普特南(Samuel Putnam)法官曾写下了著名的观点：

人们唯一能要求受托人的是，他能够保证行为的忠诚和良好的判断力。他应该观察那些谨慎、思虑周详和富有智慧的人是如何管理事务的，不是看他们如何投机，而是看他们如何永久地保住资金，学会考虑收入的可能来源，以及投资资本的安全。

这种源于波士顿的“审慎原则”是信托法的一次重要法律自由化，并且是一项生命力持久的原则，直到近一个半世纪之后，它仍然是受托人信奉的基本准则。1924年的波士顿是美国投资管理业另一次划时代创新的发源地，在这里诞生了最早的两家共同基金，马萨诸塞投资信托基金（Massachusetts Investors Trust）和道富投资公司（State Street Investing Company）。二战后，一个名叫爱德华.克罗斯比.约翰逊二世（Edward Crosby Johnson II）的波士顿人在比肯山麓默默无闻而又漫不经心地开创了冒险投资文化的先河。

虽然从来不是职业受托人，但约翰逊基本上就是典型的波士顿受托人的化身。20世纪60年代，他正好60多岁，是一个充满活力、身材矮小精干的人，得意于自己在拉格尔斯乡村俱乐部一杆进洞的纪

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

录。与传统的受托人一样，他喜欢戴扁帽和领结。他看上去比实际年龄年轻得多，好像温和的教育和舒适的生活让他免受时间的苛责。他用他特有的富有魅力的声调谈论“任何事”和“任何人”，但他的话总是掷地有声。他说话就像放连珠炮，听上去有些口齿不清，因为他的舌头无法胜任地传达他跳跃的思维。

他 1898 年出生在波士顿郊区，父亲是波士顿一家老纺织品公司 C.F.哈比公司（C.F.Hubby）的合伙人，祖先是 17 世纪马萨诸塞州一个名叫约翰.约翰逊（John Johnson）的清教徒自由公民。他继承了另一个曾在南北战争中担任联邦军长官的祖先的名字。他先进入米尔顿学院，又毫无悬念地进入哈佛，后来与门当户对的表妹埃尔希.利文斯顿（Elsie Livingston）成亲。他又顺从父亲让他当一名律师的意愿，进入哈佛法学院，然后加入波士顿有名的罗普斯格雷律师事务所（Ropesand Gray）。1925-1939 年，他在那里工作了 14 年，专攻公司重组与合并。但一直以来他的心思都在股票市场。

他最先对股市着迷是在 1924 年，当时他在《星期六晚邮报》（Saturday Evening Post）上看到埃德温.勒弗尔（Edwin Lefevre）的《股票操盘手回忆录》（Reminiscences of a Stock Market Operator）的长篇连载，讲述的是著名投机商杰西.利弗莫尔的职业生涯。“我永远也忘不了当时的激动”，近半个世纪之后他对朋友说，“一切都写在那里，或者以隐含的方式表现出来。这是一个人人靠自己的世界，没人请求帮助，也没人施与帮助。你有怎样的成就，不取决于你是谁的朋友，而取决于你自己。利弗莫尔，多了不起的人，总是那么自信！当然，他肯定会输，但关键在于他多么热爱这一切。在股市中操盘的他，就像在炮战中坐在军舰指挥室里的德雷克（Drake）[22]。漂亮！”

[22]英国海军英雄和航海家，是第一个环球航行的英国人，曾任舰队副司令。击败西班牙

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在利弗莫尔这本书的影响下，这位年轻的浪漫商人，这位被生活眷顾，险些由于他是某人的朋友或亲戚，而成为他后来成为的人，开始在他的法律工作之余涉足股市。他的同事嘲笑他在事务所办公室的墙上贴股市趋势图。在 1929 年的大崩盘中，他和其他人一样赔了钱。但是，和许多人不同，他幸存了下来，在接下来的几年里，尽管股市陷入深渊，他还是赚到了第一笔钱。"我注意到一系列信号，当它们集合在一起的时候，意味着大崩盘就在前面"。约翰逊很久以后说，"我看到了信号，预见到 1931-1932 年的股市下跌。我坐在我的小船板上划开了，我的资金完好无损。天哪，干得太漂亮了！"

1935 年，约翰逊成为投资者公司（IncorporatedInvestors）的法律顾问，该公司是波士顿一家小型老式共同基金。渐渐地，他的爱好让他离金融越来越近，离法律越来越远。1939 年，他离开罗普斯格雷律师事务所，成为投资者公司的全职副总裁和财务主管。4 年后，他获得了接管富达基金（Fidelity Fund）的机会。富达基金是波士顿的另一家共同基金，当时只管理着不起眼的 300 万美元资产。此时，约翰逊已经有了自己的投资公司。尤其令人钦佩的是，接手富达基金的他没有从中谋取一分钱的利益，因为在波士顿的传统理念中，受托人职责是一种神圣的职责，而不是可以买卖的利益。

在当时的华尔街，"共同基金就是信托"这一概念根深蒂固，并一直维持到 1955 年，尽管共同基金实际上根本没有信托性质。信托是指，一方依法为了另一方的利益持有资产——主要是年长的人为了作为继承人的年轻人的利益而持有继承财产。受益人并没有选择受托人，甚至也没有选择信托，因此可能对受托人和受托关系都没有控制权。而共同基金的持股人，或者受益人，是主动选择他想投资的基金，

无敌舰队（1588）——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

继而向基金经理授权对他的资金进行再投资，并支付佣金。基金经理不是受托人，而是投资顾问，因此不受制于与受托人有关的法规的制约，而受制于有关投资顾问的法规的制约。然而，1955 年前，不论在波士顿还是其他地方，他们给人的感觉就像受托人，或者他们中大部分人都是这样。爱德华.克罗斯比.约翰逊二世尽管一身受托人气质，却明显有着爱冒险的背景和脾性。毕竟，他的股市偶像是最大的投机家之一。一开始，他对富达的资金采用的投资方法是非传统的，他后来对之做了极富个性的生动描述："当我们买一只股票的时候，我们不想弄得好像我们是要娶它。你可以说，我们更喜欢把我们和它的关系看成'试婚'。但这还不够。有时候我们也想要'私通'，甚至在极少的情况下，想要'一夜情'"。

他作为富达首脑的特立独行风格虽然远不至于成为华尔街丑闻，但在 20 世纪 40 年代还是引起了相当多的谈论。爱德华.约翰逊是一个波士顿和哈佛造就的好人。到底中了什么邪？但他所做的一切还只是开始，富达的第二个发展阶段将从约翰逊第一次遇见小杰拉尔德.蔡（Gerald Tsai,Jr.）开始。

这次见面源于 1952 年初，约翰逊接到斯卡德-史蒂文斯-克拉克投资咨询公司（Scudder，Stevensand Clark）一个朋友的电话。"我这儿有个中国年轻人，是个聪明的小伙子，但我们好像暂时无法安排他"，这位朋友说，"你能帮上忙吗？" 约翰逊告诉朋友让这个年轻人过来。当蔡出现时，约翰逊很喜欢他的样子，当场就雇他当初级股票分析师。

这名当时 24 岁的年轻人 1928 年出生于上海，父母是西化的中国人。他的父亲曾就读于密歇根大学，后来成为福特汽车公司上海区的经理。1947 年，战争终于结束了，年轻的蔡被送往美国上大学。他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

先就读于韦斯利恩大学。由于康涅狄格州米德尔顿市的土气令喜欢上海灯红酒绿的他不适应，他转学到波士顿大学。在那里，他感到生活自如，于是非常勤奋地学习，提前6个月完成了经济学本科课程，将大四的最后一个学期用来撰写一篇题为《上海的经济发展》的硕士论文。因此，在1949年夏季，他接连获得学士和硕士学位。他在普罗维登斯的一家纺织公司工作了一年,又在纽约的证券业巨头巴奇公司（Bacheand Company）工作了约一年，其间娶了一名美籍华人女孩。然后,他回到波士顿,已经下定决心从事股票投资的他拜访了约翰逊，进入富达。"我喜欢股市"，他几年后说,"我感到作为外国人我在那里没有竞争劣势，但在其他地方我可能有。如果你以40美元购买通用汽车的股票，而它涨到50美元，不论你是东方人、韩国人还是佛教徒都不会有什么不同"。读者很容易注意到蔡喜欢股市的原因与爱德华.克罗斯比.约翰逊二世十分相似，他曾说"你有怎样的成就，不取决于你是谁的朋友，而取决于你自己"。一个是来自波士顿的美国人，一个是来自亚洲的移民，却同样欣赏股市冷酷的客观性，这让他们两人有机会逃过偏见的束缚。而不同的偏见千差万别，实际上相差十万八千里，这一点则无关紧要了。

2

黑暗的手段

和惯施的骗术

异乡的中国人轻车熟路

杰拉尔德.蔡的东方面孔和背景，加上布莱特.哈特（Bret Harte）1870年对东方人擅长黑暗手段和惯施骗术的漫不经心的描写，最终

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成功地把他以天才的形象展现在人们面前。但让他与爱德华.约翰逊走到一起的，是比对股票市场的共同爱好更加深刻的原因。

约翰逊可以说是一个东方通，表现在两个方面，一是当地传统，一是个人喜好。他的祖先，早年的美国商人，是东方迷，原因非常实际——东方是他们财富的大部分来源。绕过合恩角[23]搭载着快速帆船到来的东方文化与东方货物一起，影响了波士顿的建筑和室内装饰以及思想，甚至它的社会价值构成。在曾经为劳伦斯家族和洛厄尔家族（the Lawrences and the Lowells）所有的波士顿公园旁边，是占据两间房屋的联合俱乐部（Union Club），里面除了挂着 19 世纪长着络腮胡子的旧时美国大人物的画像之外，还有两幅中国商人庄严的画像。约翰逊本人有一个坚持一生的爱好，一个难得的继承于他父亲的爱好——研究东方宗教。对远东的亲近感来得那样自然，就像他一定会去哈佛一样。

蔡也早已做好结识美国文化的准备。如果说他的内心仍然是东方的，足以激起和满足一个波士顿人的好奇，而他的思想和举止则惊人地西化。除了他流利而地道的美国口语还能略微透露他的东方背景之外，他开朗、务实、野心勃勃、精力充沛、思维富有逻辑、进取心强，基本上已是美国商人的典范。

还有一股力量让约翰逊和蔡走到一起。年轻人一直非常像他的母亲，一个坚强而了不起的女人，有独到的商业意识，在上海市场上讨价还价是她的儿子童年最深刻的记忆。但相对地，他与父亲不太相似。在约翰逊身上，他毫无疑问找到了父亲的替身，爱德华.约翰逊也非常乐意而骄傲地担任了这一角色。约翰逊自己有一个儿子，一个聪明

[23] 南美洲最南端的岛屿——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而风度翩翩的年轻人，名叫爱德华.克罗斯比.约翰逊三世（Edward Crosby Johnson III），昵称内德（Ned），也在富达工作，可以预见的是，这将使故事的情节变得更加复杂。

蔡在富达很快就出名了。他总是打扮得无可挑剔，一张没有表情的脸冷漠得像佛像一样。他的表现俨然一个精明决断的以短期收益为目标的选股高手，在各只股票当中游刃有余，来去自由，他与它们的关系绝不似婚姻或者哪怕试婚，而更像是一个与戏子混在一起的浪子。继续前面的比喻，有时床单甚至还没有凉，他又换了下一个。约翰逊，蔡眼中的约翰逊"先生"，也是公司所有人乃至整个共同基金行业所有人眼中的"先生"，对他非常欣赏，少有不满。几年后，蔡这样评价他的前老板："基本上，约翰逊先生不像其他波士顿的投资人士那样保守。他是一个非常灵活的人，并不真正喜欢传统。他总是希望让你独立思考，给你独自完成工作的机会，而不是作为一个团队或委员会的成员之一。但在他让你独立思考的同时，也会给你一个索套。'这是你的索套'他会说，'去干吧，但不要忘了把自己圈在里面'这是他最喜欢说的话之一。还有一句是：'独立完成，两个人拉不了同一把小提琴'"。

1957 年，蔡对自己在富达从事的工作已感到非常自信，他给约翰逊写了一张便条，请求——实际上近似于要求——约翰逊同意他开设自己的增长基金。"他只用了半个小时来决定"，蔡很久以后回忆说，"他把我叫到他的办公室，把我写的便条还给我，说：'去干吧。这是你的索套'"。

蔡的索套名叫富达资本基金（Fidelity Capital Fund），是公司第一只公开投机的公众增长基金。从一开始，他就用当时被认为是彻底赌博的方式来操作。他把富达资本基金的钱集中投资于几只当时被认

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为过于投机和冒险、不适合共同基金的股票（比如宝丽来、施乐、利顿工业）。他会一次购入 1 万股或更多股票，并冷酷地告诉他的经纪商，假如他们不能在不使股价大幅上涨比如 1-2 点的基础上凑齐这些股票，交易就取消。经纪商们会抱怨，但通常还是能凑齐大宗股票。由于有大笔佣金，如果一个经纪商不能按照蔡的要求完成交易，自然还有别的经纪商。他的年投资组合转手率一般会超过 100%，也就是说，每一股股票都会倒手一次，这在当时的机构投资圈子里是前所未闻的比率。他对市场变化猫一样的迅捷反应很快就声名远扬。“观察他的反应是一件很美的事”，约翰逊说，“多么优雅，多么及时——漂亮！要知道，如果他出现在纽约股票交易所场内，会立即成为它的首席交易员”。随着富达资本基金净资产的上升和新资金的涌入，蔡开始与各大公司的管理者密切接触：国际电话公司的哈罗德.吉宁（Harold Geneen）、联合食品公司（Consolidated Foods）的内森.卡明斯（Nathan Cummings）以及洛伊斯公司（Loews）的劳伦斯.蒂施（Laurence Tisch）。尽管公众还不知道他的名字，但他已逐渐为企业圈所熟悉和惧怕。一家公司的股票被突然抛售 1 万股可不是儿戏，一个在任何时候都能办到这一点的人则是值得结交的。

所有的升起之星都会遭遇挫折，这个投资界年轻的毕加索在 1962 年的险恶市场环境中也遭遇了一次重挫。他把重点放在成长型股票，只重仓持有少数几只股票的整个操作方式，意味着在股市崩盘时会面临巨大风险。1962 年 5 月的浩劫过后，富达资本基金突然看上去像一只被戳破的气球。但蔡很快就重整旗鼓。那年 10 月的古巴导弹危机之后，他突然表现出异常的乐观。6 个星期的时间里，他投入了富达资本基金的 2600 万美元购买股票。股市飞速上扬，到年底，这只基金的资产价值在 3 个月内上涨了 68%。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

蔡现在已经将他的手法掌握到炉火纯青的地步，在接下来的 3 年里，他遇上了施展它的理想市场环境。同时，他在自己的公司里也获得提升。到 1963 年，蔡已拥有约翰逊的投资管理公司富达管理研究公司（Fidelity Management and Research）20%的股份，相当于爱德华.约翰逊持有的一半。此时他开始将自己看做约翰逊的接班人。富达资本基金的资产价值一再上涨，最终，在 1965 年这个股市获得丰收的年份，基金增长率达到近 50%，转手率 120%。

沸腾岁月到来了，对此，杰拉尔德.蔡比任何其他人的贡献都大。突然间，他全国闻名。和葛丽泰.嘉宝（Greta Garbo）一样，他既喜欢出名，又害怕出名。富达从未聘请过公共关系公司，当媒体和广播电视媒体争先恐后地敲响他的房门时，他既惊讶又局促。当《纽约客》的一名记者要求对他的私人生活进行专访，好登在该杂志的“城市闲谈”栏目上的时候，他让他的秘书回复：“蔡先生从不允许报道他的私生活”。但是，不论怎样，媒体还是对他进行了大量的报道和谈论，有私生活的也有非私生活的。到了那个疯狂的秋天，他已经成为股市毫无疑问的金童。曾经，三十多年前，约翰逊眼中的英雄杰西.利弗莫尔也充当过同样的角色，他的一举一动都被那些希望借他发财的追捧者研究。曾经，“杰西.利弗莫尔在买入！”是人们疯狂抢购一只股票的信号，现在，它变成了“杰里.蔡在买入！”与利弗莫尔一样，在他的名望之下，他的预言开始具有某种自我实现的能力。他的传奇获得了自我延续的魔力，他买入或卖出一只股票的举动本身，就能使一家公司的市值在几小时内增加或减少数亿美元。利弗莫尔未曾受到联邦证券法的困扰，但现在，该法明确禁止股票操纵。但证券法能拿蔡怎么样呢？所有人都要跟着他下注难道是他的错吗？虽然是一个遵纪守法的人，但他就是身不由己地成了一个股票操纵者。作为新时代

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的第一位巨星，他为监管制造了全新的问题，而华盛顿的监管者起初甚至没有意识到这一点。

至于爱德华.约翰逊，虽然他将杰西.利弗莫尔视为炮战中的海军司令，他自己却没有变成另一个利弗莫尔，他的本性太含蓄、太波士顿化了。但现在，显然在无意识的情况下，他在自己的办公室里培养了一位。

接下来的问题是，蔡的种族和国籍对他的神秘成功有多大的贡献，又有怎样的道德含义？华尔街从未有过一位非白人的领导人，实际上，连不是纯粹盎格鲁-撒克逊血统的新教徒都很少。现在他有了一个。或许他可以自我安慰地以胸怀宽广自居。但真是这样吗？西方社会早以见识过东方人的影响力和令人疑惑的道德力量；他是布赖特.哈特笔下加利福尼亚淘金热中异乡的中国人，或者老电影中的彼得.洛（Peter Lorre）[24]，或者新电影中的早川雪州（Sessue Hayakawa）[25]：文雅沉着、举止礼貌、智慧过人，骨子里却非常西化，能够本能地觉察和追逐划算的买卖。一个不迂腐的波士顿受托人慧眼识珠，发现了一个新的活生生的东方天才，并放任他在美国的舞台上大放异彩。急切地追随蔡进入冒险游戏的华尔街人，以及蜂拥而至希望分一杯羹的投资者，并不是受到了高涨的社会情绪的指引。他们是在追随一位他们认为会让他们变富的金钱魔术师，一位他们既不希望也不可能有个人交往的胜利者。

3

1965 年，蔡在富达的职业生涯来到一个岔路口。老约翰逊现在

[24] 电影演员，主要作品有〈卡萨布兰卡〉(Casablnaca)等——译者注
[25]电影演员，主要作品有〈桂河大桥〉(The Bridge on the river Kwai)等——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

已经年过 65 岁，很快就可能退休。谁会是他的继承人？蔡，还是约翰逊自己的儿子内德？小约翰逊是一个三十多岁的年轻人，英俊而富有才干，本身也拥有非凡的投机眼光。他有非常无聊的幽默感。他会对父亲说："对于你的指挥台和试婚，你想说什么就说什么吧。有些人有非常强的自我保护意识，你就是其中之一"。老约翰逊会开心地笑一笑。确实，作为一对父子，这两个男人之间的关系非同一般地融洽。对杰里.蔡，内德.约翰逊很少说话，除了偶尔在会议室里与他就某只股票的优缺点展开激烈的争论。但有时候，他们争论的东西似乎比他们实际说出来的要多。蔡现在有着功成名就的自信，在股市中享有号召全美国的影响力，他再也不会在富达的会议上默默无闻了。最终，他直接向约翰逊提出了继承问题。那一定是一个对两者都很艰难的时刻，但约翰逊坦然地面对了它，没有逃避。他只是说，内德是他的儿子，他希望内德最后能够继承他。蔡明白了，他知道富达从根本上就是一个家族企业。但他也知道，他不能也不必忍受一个永远做二把手的未来。当年晚些时候，他辞职了，将他手中的富达股份以 220 万美元卖给了公司，然后取道纽约，在那里建立他自己的新基金。

他所推动的新的、令人兴奋的同时也是危险的管理投资资金的方式，现在已经成为全美国的风潮。随着共同基金资产价值的上升，新的资金不断涌进来。蔡和他的同类人似乎为那些有几百或几千美元拿来投资的人发明了一种造钱机器。大约有 300 万人持有标准共同基金的股票，到 1965 年底，他们在这些基金里的投资达到 350 亿美元。当然，为了让蔡或他的同类人管理他们的投资资金，他们支付了不小的佣金，第一年投资的一半都是用来支付初始佣金的。1966 年末，证券交易委员会将愤怒地判定这样的佣金过高，但那是在股市下跌之后。我们已经看到，改革是一朵脆弱的花，在经济繁荣的刺目阳光下

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

会枯萎，直到 1965 年底，证券交易委员仍然沉默无语。对此，客户们也无话可说，毫无疑问。据《韦星伯格报告》（Wiesen- berger Reports）公布，这一年，29 家"业绩"最好的基金资产价值平均增加了 40%，而由老牌蓝筹股，如 AT&T、通用电气、通用汽车和德士古（Texaco），而不是宝丽来和施乐这样的时下热股组成的道琼斯指数，只迟钝地上涨了 15%。现在，新的投资方式出现了，好像只要随意挑一只基金，你就能在一年里赚回 40%。事情似乎只有先付完佣金，然后放松享受那么简单。你会得到你想要的，当然，前提是道琼斯指数每年增值 15%左右，而绩优的基金每年增值 40%-50%，当时的所有人确实是这样预想的。这样的假设只有在人们丧失理智的时候才可能被广泛接受。

在蔡的周围迅速升起了一群投资之星，他们中的一些将在后面的故事中或明或暗地发出一些光芒。纽约权益基金（Security Equity Fund）的弗雷德.阿尔杰（Fred Alger）刚刚 30 岁。他一半传统，一半非传统。从他父亲的生涯中，可以清晰地看到他的影子，他父亲既是美国驻比利时前大使，又是一位底特律政客；他自己毕业于耶鲁大学，为经营国际共同基金的伯纳德.康菲尔德（Bernard Cornfeld）所喜爱；他头发凌乱，穿着宽背带裤，反应敏捷，经营一只著名的基金，1965 年创下了增长 77.8%的业内纪录。弗雷德.卡尔（Fred Carr），还不到 35 岁，是一个经历过 1963 年 11 月艾拉-豪普特公司（Ira Haupt）色拉油丑闻[26]的投资老手，后来为好莱坞式的科莱纳贝尔经纪公司（Kleiner，Bell）工作。现在，他坐在洛杉矶的办公室里，为古董家具和视觉艺术品所环绕，在人们闻所未闻的新冒出来（而且是

[26] 艾拉-豪普特公司为纽约证券交易所的一家成员经纪公司，同时经纪股票和商品。1963 年 11 月，被发现其一名商品客户从事色拉油欺诈交易后，被纽约证券交易所清算——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不断冒出来）的成长型公司的股票中，进进出出，经营他的创业基金（Enterprise Fund）。“创业基金”，卡尔在一份针对他的保守派竞争者的公告中声称，“将不再靠交易那些盖宏伟大楼或生产漂亮服装的公司的股票来赚钱”。在华尔街也有一位这样的人物，那就是霍华德.斯坦（Howard Stein）。他曾经是小提琴家，现在是德莱弗斯基金（Dreyfus Fund）的大人物。他跟随杰克.德莱弗斯成长起来，在 10 年间让基金的资产从 100 万美元变成 3 亿美元。像德莱弗斯那样，他向人们展示，那些站在金融世界死亡中心的人——买卖盖宏伟大楼或生产漂亮服装的公司的股票的人——也可以非常潇洒。这些人和蔡一起，成为沸腾年代早期的明星，在世界金融史上那个股票投资开始以百万计的年代，逐渐变成全美国的英雄。

4

与基金同根派生出来的，还有各种奇异的赘生物和旁支，其中最为怪异的是对冲基金。对冲基金是只对富人开放的私人共同基金，最小投资额必须达到 10 万美元，甚至更多。联邦法律通常禁止公共共同基金从事保证金交易，或者卖空股票。因此，它的投资杠杆是有限的，虽然在市场形势好的时候，它可以获得大幅增长，但市场状况不佳的时候，就只能硬撑。但对冲基金不是公共基金，也不是共同基金。对冲基金从不对公众宣传或发行，实际上是合伙投资。在 20 世纪 60 年代，它完全不受制约投资公司的联邦法律的束缚。它可以像个人投资者一样不断举债投资和卖空股票，不论市场处于顺境还是逆境都能一搏，既冒最大的风险也制造最大的获利机会。从某些方面看，它与 20 世纪 20 年代著名的投资联合非常相像。当时，一些富人和名人，包括沃尔特.P.克莱斯勒（Walter P. Chrysler）、查尔斯.M.施瓦布

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（Charles M.Schwab）、约翰.拉斯科布（John Raskob）、珀西.洛克菲勒（Percy Rockefeller）、赫伯特.贝阿德.斯沃普（Herbert Bayard Swope），等等，都会凑上几百万美元，交给股票市场的某个技术师，以一定的佣金或比例提成，让他通过市场操纵，以相对弱小和无知的投资者的利益为代价，在几天或几周内返还他们一定的利润。1934年，市场操纵被联邦法律定为一项犯罪，但富人投资者联合不是。与30年前臭名昭著的投资联合一样，60年代的对冲基金是富人在股市中的狩猎。

虽然直到1968年也只有很少几只对冲基金，其起源却可上溯至1949年，也就是战后无与伦比的长期繁荣开始的时候，另外还有一个最令人想不到的人。他就是阿尔弗雷德.温斯洛.琼斯（Alfred Winslow Jones）。他不是一个蓄着连鬓胡子的强盗式人物，而是一名非常腼腆、富有学者风度的记者，学的是社会学，喜欢做善事。他于20世纪初出生于澳大利亚，父母是通用电气驻澳的美国人，1923年毕业于哈佛大学，在哥伦比亚大学取得社会学博士学位，30年代在柏林为外交部工作，40年代成为《生活》（Life）的撰稿人。从某个时候开始，他有了在股票市场赚钱的想法，说服了几位朋友之后，1949年，他离开《生活》，成立A.W.琼斯公司（A.W.Jones and Company）。这是一家私人投资康采恩，起始资本10万美元，他自己出资4万美元，其余为朋友出资。琼斯的想法是采用传统的投机方式用保证金交易，买入股票的同时卖空股票，实现他心目中的保守目标：在风险最小化的情况下增加投资者的利润。他这种操作方式被称为“对冲基金”[27]的原因是，他所做的卖空交易（至少在理论上）是用来保护在市场上涨这一预期上下的注。学者琼斯颇有个性地认为，他所发明的投资

[27] 原文 hedge fund——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方式被称为“对冲基金”在语法上不规范。“我最初的想法，也是正确的想法，是‘对冲的基金[28]’”。他在 20 世纪 60 年代晚期对他的朋友说。这时，这一不规范的说法已经被固定沿用下来。“我仍然认为，‘对冲基金’把名词用做形容词，感觉不好”。

根据琼斯设计的一个复杂的数学公式，在买入股票的同时用卖空交易进行对冲，第一只对冲基金实现了迅速的增长（它的主要问题在于，股市一直大面积稳定上涨，使琼斯和他的合伙人总是难以找到用来卖空的股票）。基金的投资者，或者更准确地说是它的合伙人，主要是和琼斯一样的高知识分子，包括作家、教师、学者、社会工作者，等等。最早的有路易斯.费歇尔（Louis Fischer），一个获奖的传记作者；后来有由医生改行做雕塑家的 A.阿里.西奈可（A.Arlie Sinaiko），和桥牌专家、著名的“非逼叫斯台曼”桥牌规则的发明者萨姆.斯台曼（Sam Stayman）。琼斯从他亲自管理的这家公司抽取投资利润的 20%，要价很高，但另一方面，如果没有盈利，就不收取任何报酬。琼斯的合伙人基本没什么抱怨。年复一年，基金都能从交易中盈利，甚至由于能够卖空，在像 1962 年那样的股灾中也是如此。

1965 年，当阿尔弗雷德.琼斯的名字和“对冲基金”这一表达不当的名词，在经过了长期小心的私密保护之后，进入华尔街的通用词汇时，他的基金 5 年增长率为 325%，10 年增长率则为这一数字的两倍还多。10 年间，他的合伙人的投资几乎增长为原来的 6 倍，而道琼斯工业平均指数才勉强翻番。琼斯基金的平均个人投资上升至近 50 万美元。他的合伙人，自然已经成为富人或准富人，毫无例外地都比原来富有多了。人们纷纷请求加入。一个竞争的对冲基金“产业”即将出现，从事它的主要是 A.W.琼斯公司的老雇员。琼斯的两个主

---

[28] 原文 hedged fund——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

要对冲基金竞争者，城市联合基金(City Associates)和费尔菲尔德基金(Fairfield Partners)，都是由琼斯原来的合伙人经营的。

琼斯既不反对竞争，也不喜欢惹人注目。专有性和保密性从一开始对对冲基金就非常重要。和老的投资联合一样，在对冲基金，尤其是琼斯的对冲基金里，基金成员就像一个高级俱乐部的会员。成为一名会员既能确保一个人的财富，又能显出他的精明。不经意地提到自己的会员身份，在那些注重关系的圈子里能够显示自己的地位。有申请者不断在他的门口哀求，琼斯几乎不需要担心竞争。如果太惹人注目，就只能带来坏处。确实，对冲基金是不受管制的，到目前为止依然如此。但这样一家基金，像老的投资联合一样聚集了私人资本，不需要在公开报告中披露经营状况，难道不会（像老的投资联合一样）利用内部信息，操纵市场，损害其他小投资者的利益，从而赚取利润吗？同样，它难道一点也不违反《证券交易法》吗？无论如何，20 世纪 60 年代中期，证券交易委员会的代表开始“委婉致电”各家对冲基金的办公室，但没有产生什么结果。

尽管相对于那些象征和代表华尔街民主的声势浩大的公共共同基金来说，1965 年的对冲基金是旁门左道，但它却是神秘感、专有权和特权在华尔街最后的堡垒。它是新的特快列车中的豪华专列。再恰当不过的是，它的关键人物是一个半路出家进行股票投资的人，一个优雅的业余选手，一个在追逐利润之外和之上，更喜欢把自己当知识分子的人。阿尔弗雷德.琼斯在 65 岁左右已经从 A.W.琼斯公司每年 20%的提成中赚够了钱，现在他可以尽情做他喜欢做的事了。他在布罗德街的办公室里花的时间越来越少，越来越多地投入他消除一切贫困的梦想。认为在富足的土地上出现严重的贫困是一项国耻的他，建立了一个私人基金，用来推广社会生活技能，抵御贫困。他有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时会长时间在南美和非洲从事美国和平队（Peace Corps）的工作，把公司的管理交给合伙人。他开始写一本书（一直没有完成），希望它能够充当迈克尔.哈林顿（Michael Harrington）著名的研究美国贫困之作《另一个美国》（The Other America）的续篇。一些华尔街人，或许出于妒嫉，称他为金融嬉皮士。只要他的基金能够每年为他少数几个走运的合伙人赚取 75%-80%的利润，这样的指责便不可能长久。琼斯现在完全可以过贵族的生活，把赚钱当做一项太过简单而不需要严肃对待的事，把尽可能多的精力不是放在追求利润上，而是放在慈善事业上。不过，虽然对冲基金数量稀少，而且高高凌驾于市场厮杀之上，但是它仍然逃不过华尔街的普遍原则：它也是靠借来的时间生存的，当华尔街的时间耗尽时，它的时间也将耗尽。

5

1965 年末，在半梦半醒中被神化的蔡清理了他在富达的办公桌，向爱德华.约翰逊深感遗憾地说了声再见，又向内德冷冷地漫不经心地道了别，便动身前往纽约，建立他自己的曼哈顿基金（Manhattan Fund）。他在丽晶酒店要了一个套房，又在第五大道 680 号租了一套办公室。他在办公室里为自己安排了一个稍大的靠角落的房间，里面铺着哔叽呢地毯，空调总是调到 12 摄氏度，好让里面的人保持头脑清醒，最主要的装饰物是一件公牛形状的硕大的皮革制品。他开始出售股份，每股 10 美元，作为新公司的初始资本，并为他赢得一些能够让他再次表演投资魔术的资产。当然，他所出售的，就是他的魔术，曼哈顿基金真正的初始资产就是蔡在投资技巧上的声望。作为自己的老板，他冷静、沉着而果断。经过长期的历练，他从 13 年前走进约翰逊办公室的那个毫无经验却有潜质的年轻人走到了现在。他虽然仍

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然害怕名声，却已经习惯。他已经学会了忍受，实际上，对于名声，他有着同许多金融家一样的“忍不住要碰一碰烫火炉”的矛盾心理。现在，他会开心而轻松地与媒体争吵，表现出明显的乐趣。那年早些时候，有人曾问他，为什么总是买入宝丽来、新泰克斯(Syntex)和仙童照相(Fairchild Camera)这样的股票，而从来不买美国钢铁这样的权威股票。“这个，你不可能吻遍所有的女孩”。蔡露出东方人的笑容，沿用他的前老板的比喻回答说。为了保护他和家人的隐私，他的家庭电话号码甚至对办公室的同事都保密。

在曼哈顿基金 1966 年 2 月 15 日正式启动之前，到底能卖出多少股份呢？蔡自己最初设定的保守目标是 2500 万美元。但他大大低估了他对公众的吸引力。我们可以相信，除了对蔡过去记录的理性评价之外，影响人们选择他的还有别的因素。在 60 年代中期，美国存在一股思想的暗流，认为西方已经衰落，它的理性自由主义只是特权和暴力的伪善掩护；即使存在救赎，那也是蕴藏在东方更加直觉化的方式之中。可以确定的是，这样的思想在共同基金的投资者中并没有牢固的根基。但是，也许曼哈顿基金的许多初始投资者，尽管有意识地对这种思想表示蔑视，却在决定将积蓄，进而他们的部分未来托付给蔡时，无意识地对之做出了反应。无论如何，支票向曼哈顿基金潮水般地涌来。那么，基金正式启动时的总数到底将是多少呢？不是 2500 万，而是 1 亿？或者，虽然听上去不太可信，1.5 亿？

都不是。2 月 15 日，曼哈顿基金聘请的化学银行(Chemical Bank)在派因街沉静的办公室里，上演了那一季度美国金融界最重要的事件。负责曼哈顿基金股份发行的经纪公司总裁哈罗德.L.巴奇(Harold L.Bache),交给蔡一张代表股份销售收入和他的共同基金初始资产的支票。支票上记录的金额是 2.47 亿美元。按照标准的 0.5%的管理费

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

计算，蔡的新公司，蔡氏管理研究公司（Tsai Management and Research），一开始的年总收入就将达到 125 万美元。

他已经起跑了，并将独自跑下去。正如《机构投资者》（The Institutional Investor）杂志后来报道的：

他像建立富达资本基金那样建立了曼哈顿基金。他用他的老相好股票填满了它。为了便于扩大版图，他精心装备了一间交易室，里面配备了一台 **TransJets** 牌收报机，一个 **Quotron** 牌电子板，上面显示着所有相关证券的价格，还有 **3** 平方英尺的巨大活页笔记本，上面画满了关于他持有头寸的股票的点线图和其他技术指标。交易室隔壁是一个"信息中心"，里面到处是不断变换的各种图表，就像五角大楼的战争指挥室。三名雇员全职维护数百种股票平均价格、比率、振荡幅度和指数等信息，从"价格上涨和下跌差额的 **10** 日震荡分析"，到多种政府债券的相关图表，到道琼斯指数的 **25**、**65** 和 **150** 日的移动平均数。"我们什么都有"，前美林分析师和信息中心老板沃尔特**.**迪默（**Walter Deemer**）说，他的图表在他眼中就像一个园艺专家眼中的珍品天竺葵。"你可能一年只需要某张图一次，但当你需要的时候，就能在这里找到。"

讽刺无时不在。股市的公正性，一家共同基金过去的业绩如同一个棒球手的击球率一样只不过是一堆数字，这一切在蔡还是一个名不见经传的中国男孩，在远离家乡的地方谋求出路的时候，都是对蔡有利的因素，而现在变成了对他不利的因素。他在这里，在全美国投资者众目睽睽之下，背负着一年为客户盈利 50%的期望。低于这一水平就是失败，喜怒无常的公众将把他们的英雄一夜之间贬为乞丐。而这一状况所处的时机又无可救药地糟糕，大盘所处的位置太高了。蔡

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

办公室里供奉的皮革公牛并非偶然，就本性而言，他自己是一个牛派，因此他需要一个上涨的市场才能不断盈利。但最大的讽刺是，他恰好在 20 世纪 60 年代的牛市——道琼斯工业平均指数达到了一个再也不会达到的峰值——结束几周之后启动了自己的基金。

就这样，蔡在 1966 年不知不觉地走上了失败之路，他的崇拜者则走向了幻灭。

6

形势急转直下。20 世纪 60 年代股市的第一把大火即将燃尽。但凭借机智灵活的投资手法，蔡还是能如愿以偿。

在最初两年，曼哈顿基金以及蔡自立门户后经营的一些其他小基金，一直很受投资者欢迎，尽管它们根本不值得这样追捧。没有了约翰逊慈父一样的照管，蔡似乎失去了他的选股眼光。继 1967 年表现可圈可点之后，他的基金在 1968 年的复杂市场环境下遭受打击。这年的头 7 个月，曼哈顿基金的每股资产价值下降了 6.6%，在阿瑟.里普经纪公司（Arthur Lipper）定期分析和比较的 305 只大基金中名列第 299 位。在 60 年代的鼎盛时期，冒险之王走向错误的方向。尽管这样的业绩令人失望，蔡的魅力在吸引新的投资资金时丝毫不减。1968 年中，蔡氏管理研究公司管理的资产已增至 5 亿美元，这意味着该公司的年总管理费收入超过 200 万美元。他是否能够通过业绩挣到这笔管理费却是另一回事。但是，如果说蔡不再清楚何时应该将他为别人所做的投资变现的话，他却知道何时为自己变现。1968 年 8 月，他将蔡氏管理研究公司卖给了一家保险控股公司 C.N.A.金融公司（C.N.A.Financial Corporation），以换取 C.N.A.的高层管理职位和价值约 3000 万美元的 C.N.A.股票。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这样，蔡及时并且一击即中地跻身美国富豪行列。作为 C.N.A.的执行副总裁和最大的个人股东，他把蔡氏管理研究公司的管理交给他人打理，自己则专心投入 C.N.A.的收购计划。作为基金经理，他已经退休了。他现在是一家在纽约股票交易所上市的历史悠久的大型美国公司的大股东，有一间巨大的办公室；他是高尔夫俱乐部的会员，拥有乡村别墅；他有一个信托基金，能够保证他的儿子一生享有丰厚的收入。

这名来自上海的移民，有着 20 世纪 60 年代典型的投资家身上的最简单和直接的目的和渴望。他和许多爱尔兰人、犹太人、意大利人及其他先他而来的人一样，在黄金海岸隐约光芒的吸引下，从遥远的外国城市来到这里。不过，在他通过他所选择的行业成为富人的时候，他已经在走下坡路了。另一件其有讽刺意味的事是，他致富的方式很快将变为非法。1971 年 6 月，美国联邦上诉法院第二巡回法院大法官亨利.J.弗兰德里（Henry J.Friendly）判定，出售共同基金管理公司获得的任何利润，不属于管理公司的出售者，而属于基金的股东。这一判决是对传统理念（我们看到，爱德华.约翰逊早在 1943 年收购富达基金的时候就从中受益）的回归，那就是，受托人不能变卖受托物。假如这项新判决在 1968 年生效的话，蔡便不可能出售公司。

但是没有关系。弗兰德里的判决没有向前追溯力，蔡和许多其他出售了他们的管理公司的基金经理被允许保留所得。现在，蔡可能会受到同行的批评，因为他过早地失去了投资技能，他甚至可能被一些人认为是正好赶在赌场大门被封之前兑现筹码的人。尽管如此，在他 1966 年的顶峰时期，这名来自波士顿的年轻天才仍然是华尔街的第一位东方英雄。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第七章

联合企业财阀

联合企业，和妓女一样，从一开始在道德上就名声不好，因此需要一个委婉些的称呼。在它们最繁荣的几年里(大约 1966—1969 年)，有人说它们代表了一种着眼于未来的企业形式，摈弃了传统企业经营的刻板；有人说它们是“冷酷的资本家将金融妖术玩到极致”的最新方式；还有人说它们“对工业的贡献就像邦尼和克莱德对银行的贡献”……

1

1966 年，华尔街开始慢慢而不情愿地认识到，华尔街是数百万投资大众的股票市场，而不是限制加入的精英俱乐部的股票市场。证券交易委员会主席卡里的激进主义继任者曼纽尔.科恩是个出生于布鲁克林的律师。与卡里的沉默寡言相反，他能言善辩。他的妻子风趣地说：“如果由我来做的话，他的工作就该被称为吹毛求疵了”。他正在竭尽所能地对华尔街吹毛求疵。这年夏天，他领导的证券交易委员会迫使顽固的纽约股票交易所稍稍放松了其 394 规则隐含的强制性垄断，该条款禁止其成员，除极少的情况外，在纽约股票交易所以外交易上市股票。在修订后的条款下，他们则被允许在所内交易不能以公平价格满足一项交易委托的情况下，在纽约股票交易所以外交易。为了实施卡里的专项研究结果，科恩和他的人施压要求对大宗股票交易实行佣金折扣，并且取消“佣金让予”。佣金让予是一种由来已久的在经纪商之间分享佣金的做法，后来共同基金经常用这种办法奖励

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为其推销股票的经纪商，一些不那么喜欢说话绕弯子的公司干脆称之为回扣。在证券交易委员会的积极支持和批准下，美国股票交易所任命具有改革精神的证券交易委员会干将拉尔夫.索尔为其新总裁。12 月，证券交易委员会终于向国会递交了期待已久的关于共同基金的报告。报告强烈建议明文立法，把共同基金的管理费降到更加合理的水平，禁止导致“前付佣金”的股票购买计划协议；大幅降低共同基金对投资者收取的销售费的上限。

芬斯顿在担任纽约股票交易所总裁的最后阶段，逐渐变成更加顽固的现状维护者。在 1963 年 11 月艾拉—豪普特公司（1ra Haupt and Company）股票灾难中，曾担任不幸消费者的拯救主力的他，与后来的芬斯顿相比，简直是一个极端自由主义者。当纽约市与其他所有美国大城市一样感到资金压力，计划将相对较低的股票交易税提高一半的时候，芬斯顿威胁（同 1933 年的理查德.惠特尼一样）将他的纽约股票交易所迁至新泽西。结果，新税率提高了 25%，于 7 月开始实施，而纽约股票交易所还待在原来的地方，但作为一个机构公民，它的信誉度和形象都缩水了。

在 394 规则问题上，他干脆姿态强硬地说：“在这个问题上我们不能也不会退让”。但随后，在证券交易委员会和公众的压力下，他还是退让了。在其他问题上，芬斯顿和华尔街其他一些人的执拗则相对有成效，纽约股票交易所辩称，佣金让予和在大宗交易上佣金不打折，对于保证证券业的秩序和利润是必要的。事实是，直到 1968 年，佣金让予才被废止，而大宗交易佣金折扣才开始实行。空前强大的共同基金业不顾—切地抵抗证券交易委员会递交给国会的提案，而且抵抗得很有成效，直到 60 年代的最后 4 年过完，国会仍在犹豫不决，而共同基金的改革法案仍然握在委员会的手中。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作为保守派拥护者的芬斯顿越来越孤立，于是宣布辞职，1967 年 9 月辞职生效。

所有这一切，正是在股市自 1937 年以来年景最差的时侯发生的。这一年，作为市场指示标的老迈却仍为业界标准的道琼斯工业平均指数，1-12 月净百分比损失达到最大。问题主要在于缺乏资金。1965 年 12 月，由于面临越来越大的通胀压力，联邦储备委员会实行了典型的应对货币政策，把贴现率从 4%提高到 4.5%，接下来的数月里，它又继续采取了限制信用膨胀的措施。但药不对症，没有产生疗效，却导致危险的副作用。信用继续膨胀，通胀加剧；同时，依赖信用的房屋建筑业骤然萎缩，加剧了全美已有的住房危机；并且对华尔街来讲更重要的是，资金大量逃离股市，以利用资金紧缺导致的迅速攀升的债券利息获利。到 1966 年 8 月底，纽约股票交易所上市的所有股票的账面价值比 2 月缩水 l000 亿美元。12 月下旬，美联储经过重新考虑，已经扭转了出师不利的货币政策，年初接近 1000 点的遭琼斯指数此时徘徊在 790 点附近。

然而，并非所有的股票都在下跌。一些不在构成道琼斯指数蓝筹股之列的股票，其中有一类股票尤其出众、不但抵制住下跌的趋势，而且还扭转了它。在那些最受欢迎的股票当中，凌.特姆科.沃特全年涨幅将近 70%，城市投资（City lnvesting）涨幅约 50%，利顿工业和德事隆（Texlron）上涨了 15%-20%，国际电话电报和海湾西部工业（Gulf and Westem lndustrics）只出现微弱上涨，却酝酿着在 1967 年初大幅上涨的态势。这一组公司，正是股票市场的新秀——联合企业。

2

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

似乎没人知道，是谁第一个用“联合企业”（conglomerate）指代那些通过与从事其他行业的公司合并，实现经营多样化的公司。无论如何，这种称呼在 1964 和 1965 年流行起来，很快，联合企业就成为投资者的宠儿。“conglomerate”一词源自拉丁文中的“glomus”，意思是蜡，隐含着对麦迪逊大道[29]“一大团蜡”思想的尊崇，毫无疑问，相当贴切。但从一开始，联合公司的老板们就反对这种说法。他们都认为，自己的公司是从事不同行业——比如，分别生产冰激凌、水泥和旗杆——的公司和管理天才，按照普通人无法理解的深奥玄妙的原则，结成的精妙组合。每个这样的天才都认为，别人的多样经营公司，是联合企业，而自己的不是。利顿工业的罗伊.阿什认为“联合企业”隐含着“混乱”的意思，因而更喜欢用“多公司企业”来描述利顿；鲁伯特.汤普森（Rupert Thompson）则希望人们称他的德事隆为“非相关多样化经营”；班戈.蓬塔公司（Bangor Puma）的尼古拉斯.萨尔戈（Nicolas Salgo）则想称他的公司为“特殊联合企业”，没有用，不管经营的范围宽还是窄，不管是通过互利合作还是靠口香糖绑在一起，它们都被称为联合企业。有一段时间，几乎每个人都靠它们赚钱。

相对于这一术语出现的“联合企业财阀”（《纽约时报》在社会版这样称呼当时的热门人物）就很好理解了。联合企业，和妓女一样，从一开始在道德上就名声不好，因此需要一个委婉些的称呼。在它们最繁荣的几年里（大约 1966—1969 年），有人说它们代表了一种着眼于未来的企业形式，摈弃了传统企业经营的刻板；有人说它们是“冷酷的资本家将金融妖术玩到极致”的最新方式；还有人说它们“对工

[29] 美国纽约市的一条街，为美国广告业中心。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业的贡献就像邦尼和克莱德[30]对银行的贡献"。不论是好是坏，它们的势力越来越大，表现为 1968 年美国企业共进行了 4500 起合并，远远超过所有以前年度，是 60 年代早些年中任何一年的三倍。而且，1968 年，美国最大的 500 家公司中有 26 家永久消失，经过合并成为其他公司的腹中餐，其中 12 家为资产超过 2.5 亿美元的巨无霸，还有几家是被比它们小的掠食者吞并。这时，美国最大的 200 家工业企业当中，至少 10 家是联合企业，它们的鼓吹者则声称这还只是开始——最终，美国商业的绝大部分都将落入大约 200 家超级联合企业的手中。

这一趋势既是崭新的，也是古老的。19 世纪曾有少数公司通过收购其他公司或者以其他方式从事非常广泛的多样化经营。从表面上看，人们没有理由认为，一个能成功经营冰激凌企业的人，就不能经营冰激凌一水泥联合企业，或者冰激凌一水泥一旗杆联合企业。另一方面，人们也没有理由认为他就能够经营。按照统治 19 世纪美国的清教徒和行会原则，一条基本准则是一个鞋匠到死都应该是鞋匠。美国的公司就像维多利亚时期伦敦的狗脖套小贩和肉豆蔻研磨匠一样专心致志于其产品线；多样化经营即使不被认为是彻底的不道德，也会被认为是不负责任，即使有人从事多样化经营，也通常是不经意的。就像西部的铁路公司发现他们买来铺设轨道和落脚的土地让他们不经意间变成了矿主、油井主和森林主一样。

20 世纪初期，一些最大的公司从内部进行多元化经营，增加与老产品不太相关的产品，因为他们拥有这样做的资源和设备。通用电

[30] 电影(邦尼和克莱德)（**Bonnie and Clyde**)的主人公，这部电影根据真人真事改编而成。邦尼和克莱德是一对雌雄大盗，在 **20** 世纪 **30** 年代横行得克萨斯洲，持枪抢劫银行，最后为警方击毙。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

气和通用汽车就是著名的例子。收购其他公司的风潮首先出现在 20 世纪 20 年代的繁荣时期，因为当时许多公司的账上都出现了多余的资金。1925—1930 年间，之前基本上只生产炸药的杜邦公司，吞并了听上去它不可能消化的几家公司，比如黏性胶体公司（Viscoloid Company）、国家氨水公司（National Ammonia）、克雷布斯颜料化学公司（Krebs Pigment and Chemical）和开普斯—维斯克斯公司（Capes Viscose）。从很小的程度上讲，它是一家先驱性的联合企业。1926 年成立的美国家庭用品公司到 1948 年成为一家准联合企业，其产品从美容产品到食品到处方药品和专卖药品。到了 20 世纪 50 年代新一轮的普遍繁荣时期，大大方方的多样化经营才首次出现。50 年代，国家电力照明公司（National Power and Light）在收购了另一家公司之后，实际上主要从事的是软饮料销售；博格—沃纳公司（Borg-Warner）原先生产汽车零件，现在生产冰箱、其他消费品和电子器件；宾—得公司（Penn-Texas）和梅里特—查普曼—斯科特公司（Merritt，Chapman and Scott）分别在大卫.卡尔（David Karr）和路易斯.E.沃尔弗森（Louis E.Wolfson）的带领下，开始吞并任何吞得下的公司。结果诞生了最早一批新型联合企业，但还没有人为这种企业想出一个好记的名字。最早被称为联合企业的公司之一是利顿工业，它 1958 年开始把现有电子业务扩大到办公计算器和计算机，后来又扩展到打字机、收银机、包装食品、传送带、远洋轮船、焊料、教学用具和飞机导航系统。另外还有德事隆，它曾经是一家安静而专心致志的新英格兰纺织品公司，最终成为打火机、钢笔、雪地汽车、眼镜架、银器、高尔夫球杆、金属加工机械、直升机、火箭引擎、滚珠轴承和煤气表的供应商。

3

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司财力只是联合企业爆炸发展的复杂成因中的一个因素。另一个因素就是“坚持到最后”的哲学在商人当中的衰落，正如“坚持一切”的哲学在其他人当中的衰落。再一个因素是以哈佛商学院为首的商学院影响力的扩大。在 20 世纪 60 年代，它们庄严地向世人宣告，商业管理也是一种专门职业，并经常教导人们，管理能力是一种绝对品质，不受所管理的企业类型的限制。还有一个因素是联邦反托拉斯法。按照过去的传统解释，它禁止同一行业大公司之间的大部分合并。于是，想要合并的公司被迫进行异族通婚。

但是．在这一趋势背后，还有一个少为人知、在经济上也更可怕的因素，那就是，合并使一家公司能够利用它现有的股市价值。问题的关键在于，以前，一家公司财务报告上的每段盈余从来没有像现在这样对它的股票价格产生意义。我们已经看到，60 年代的投资者普遍是新手，只对他们持有或考虑购买股票的公司的三个数字感兴趣。第一个是股票的市场价格。第二个是每股净利润——季度收益报告中著名的财务“盈亏线”（奇怪的是，它很少出现在底部[31]）。假设 20 世纪 60 年代的一名普通投资者手里拿着他最喜欢的公司的最新年报，他的目光会迅速扫过令人目眩的印成四种颜色的封面，扫过董事会主席热情（或许还有点腻）的报告，以及开心的员工和热诚干练的管理人员的照片，最终落在那条盈亏线上（对于一些现代投资者来说，当他们知道过去的投资者并非总是关心利润的时候可能会有些奇怪。在 20 世纪 20 年代的经济繁荣中，经纪商和投资者关注的通常都是股利而不是每股盈余。战后出现公众注意力从股利向每股盈余的历史性转变，其主要原因是，普通收入承担较高的税率，而资本利得享受税收优惠）。

[31] 盈亏线英文为 bottom line，直译为“底线”——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们的投资者感兴趣的第三个数字，当然，正是另外两个数字之间的关系。它被称为市价比每股盈余的倍数，或市盈率，它给投资者提供了一把标尺，来衡量购买一只股票划算还是不划算。如果市盈率为 10，则一般认为划算，市盈率为 40 则有可能（但也有很多时候不是）被认为太高。在没有热情友好的经纪商时，一般的投资者只能自己计算市盈率，只要他掌握股票市价和每股盈余这两个数字，并且会除法计算的话，这个任务就不难完成，如果他进行这样的计算，说明他的投资经验较为丰富。

不过。在联合企业面前，这种程度的经验是不够的。由于要考虑一系列的公司合并，合并后公司的每股盈余，在很大程度上丧失了初级投资者盲目信赖的标尺功能。一个简单的数学事实是，任何时候，当一家市盈率高的公司收购一家市盈率低的公司时，就会产生某种魔术效果。新的合并后的公司在第一年的每股盈余，会高于发起收购的公司在以前年度的每股盈余，即使两家公司的业务都不比以前有所增加。很明显，盈余的增长完全产生于一种视觉假象。并且，按照 20 世纪 60 年代的会计方法，一项合并通常可以用以下两种方法中的任一种入账——作为一家公司对另一家公司的收购，或者只是按照合并后资源的加总。在许多情况下，按照这两种不同的方法，合并后公司的当前盈余会出现很大差异。可以理解，公司会计师去更乐于人为选择会带来更令人愉快的结果的方法。事实上，通过这一选择和其他随心所欲的选择，会计师经常能够为合并后的公司编造任何他想要的当前盈余的数字，这种情况甚至迫使一家大投资咨询公司发行了一份名为“创造性的会计技术”的简报来嘲笑它。所有这些意味着，不需要违反法律或者职业准则．会计师就能随心所欲地误导天真的投资者。

与 1928 年盛行、1929 年溃败、1935 年终于被判非法的公共设施

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

控股公司的投资把戏相比，联合企业的投资计划更像一种金字塔式投资。对公司合并进行财务评估的会计师会创造性地运用资源，编造一个令投资者满意的盈余数字；投资者，作为对这一技艺的回报，将购买这家公司的股票，从而迫使其市场价格上涨，回到较高的市盈率水平；然后，这家公司会进行新的合并，编造新的更高的盈余水平，如此反复。联合企业不需要费吹灰之力，只需要不断收购公司，编造更高的盈余水平。这简直是魔术，直到金字塔不堪重负地倒塌。

4

会计师，过去是现在也是一个光荣的职业，不管他们怎样炫耀创造性。作为卡莱尔（Carlyle）所认为的最沉闷的经济科学之一，会计很少受到改革者或人民党立法者的挑剔，和臭鼬一样，它靠反抗获得对攻击的免疫。但它对经济繁荣是至关重要的，所以，让我们试着以现在的眼光看待会计师这一职业。

它产生于很久以前。意大利文艺复兴时期，方济各修会的修士卢卡.帕乔利（Luca Pacioli，约 1445-1523 年）发明了复式记账法，后来被歌德（Goethe）称为“人类智慧最精妙的发现之一”。对大部分人而言，它并不重要，直到 19 世纪，公众投资者持有私人公司的股份变得普遍起来。它变成一种高尚的职业。要求从业者具备法官一样的品质：智慧、好学、正直。会计师中的先驱包括特昆德（Turquand）、塔奇（Touche）、库珀（Cooper）、德洛伊特（Deloitte）、沃特豪斯（Waterhouse）、格里菲斯（Griffiths）、匹特（Pest）、普兰德尔（Plender），都既是绅士又是学者，因为天生的高贵品质而远离世间的厮杀。这种公正无私的传统和对个人荣誉的注重，在经过了民主化改造之后，被引入美国。在 19 世纪末操纵证券市场的强盗资本家的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

骗局和劫掠带来的改革浪潮之中，会计师职业首次在美国变得重要起来。20 世纪初，美国的会计师视自己为推动正确而诚实的商业关系的改革者和福音传播者。然而，这一新职业的第一次堕落发生在 20 世纪 20 年代的繁荣期间，当时许多会计师发现了高估公司的账面资产价值，从而帮助抬高公司股票价格的隐蔽方法（不是编造利润，当时的会计师很少关心利润，实际上，许多公司根本懒得披露利润）。接着，发生了对会计师的信任危机，会计师行业又开始倡导高尚的品德和展开新一轮改革。1934 年《证券交易法案》的一个重要部分就是赋于（现在仍然是）证券交易委员会对所辖公司的会计实务近乎独断的监管权。但是，为了与证券交易委员会鼓励华尔街和证券业进行自我管制的政策一致。这项权力从未行使。美国注册会计师协会（American Institute Of Certified Public Accountants）是会计师行业进行自我管制的第一个手段。在整个 30 年代、40 年代和 50 年代，美国注册会计师协会粉碎了所有在 20 年代形成的陋习，并逐渐收紧了曾经允许它们存在的行业规则。1959 年，它成立了一个会计准则委员会（Accounting Principles Board），由 18 名委员组成。其中 8 名来自最大的几家会计师事务所，6 名来自小一些的会计师事务所，两名来自企业，两名来自学术界，他们拥有对所有会计师设定会计标准和规则的实际权力。凭借这一举措，改革大获成功。会计师们可以休息一下，庆贺自己的智慧和出色的工作了。

麻烦的是，在毫无意识的情况下，美国注册会计师协会搭建了一间根本无法抵御下一次飓风的茅草房。60 年代，华尔街正在经历迅速的革命，这场革命将使华尔街成为世界历史上第一个真正的公众证券市场。在此过程中，股票交易中一个新的重要情况便是数百万新投资者对金融和会计的无知。无知导致人们对简单的追求，而简单，我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们已经看到，通过只关注盈亏线就能获得。这种对企业业绩的简化认识很快导致会计师，包括一些最好的会计师，在不知不觉中偏离他们的公正基础，不时心甘情愿地沦为无情的企业管理者和毫无诚信的股票推销商的帮凶，简而言之，出卖他们的灵魂。

会计实务的“创造性”不仅仅是记录合并时在加总处理还是收购处理之间的选择。为了讨论各种不同的可能性，让我们简单看一下一次收购的典型机制。一家联合企业在谋求吞并另一家公司时，会对目标公司的全部股票进行公开报价，即提出收购报价。报价会高于现行市场价格，这会令目标公司的股东满意，也提高了股票的潜在收益(这些股东开始喜欢爱狩猎的联合企业，就像以前的纽约选民喜欢以前的坦慕尼协会一样)。但有一个问题：收购这些股票很少是支付现金的。相反，它通常以债券性证券的形式支付——信用债券或普通债券，比如联合企业时代著名的“假币”，投资者接受它时信用状况还相当好，但几年后很可能一钱不值，因为那家联合企业的宏伟计划落空了。各种手法层出不穷。有时，一家联合企业通过债券收购一家公司，可以做出这样的安排：在收购已经完成，新公司已经入驻之后，它能够将收购成本转移到被收购公司的账上——也就是说，让它为自己的被收购买单。有时，债券不足以诱惑目标公司的股东，在这种情况下，联合企业在报价时会附加一些其他条件，主要是认股权和可转换权，这被哈佛大学的沃伦.劳（Warren Law）称为“公司证券的内衣”。认股权是一项选择权，持有人可以选择在一定期限内的任何时间以既定价格购买一定数量的公司普通股，可转换债券则是附有类似优先权的债权凭据。不论选择使用这两者中的那一种，联台企业都会在报价材料里包含这种额外权利，或者“甜味剂”，来赋于接受者享受联合企业未来可能不断上涨的股票价格带来好处的权利，尽管这可能是有风

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

险的。这种附加彩头的收购的不利影响是，它会稀释联合企业老股东的权益，就像往酒中掺水。另一个影响是把所有人都弄晕，而且我们不能说它造成的疑惑完全是偶然的。大多数时候，它正是为了迷住那些眼光狭窄，只会看盈亏线的普通投资者的眼睛。

如果遵循审慎原则和他们的良心，会计师可以阻止大部分这类欺诈阴谋，但他们没有。

5

那么，在公司合并会计中，会计师这个高尚而令人自豪的职业，在多大程度上，又为什么，出现堕落呢？首先，那些造成这种风气的人是意外陷入泥沼的，老式传统太根深蒂固了，即使到 1960 年，许多会计顾问仍然觉得每股盈余不是他们所关心的。会计师太过专注于披露原则，却没有认识到，在新形势下，由于证券市场空前扩大，许多投资者是新手；诚实的披露甚至有可能被用来撒慌、迷惑那些没有受过训练或者不太谨慎的投资者。早在 1960 年，美国注册会计师协会就决定委托一名伊利诺伊大学的教授对公司合并会计进行研究。这位教授提出了极其严格的建议，却被忽视了。时光逝去，会计准则委员会保持沉默。联合企业越来越壮大，大量的资金和随之而来的权力卷入其中；会计师开始考虑什么是合法的，而不是什么是符合良知的，并或多或少地接受公司管理层的摆布。为了赚钱，向公司管理层“出卖”灵魂似乎也不是什么了不起的事。公司管理层不断以老练的方式向会计师施压，用各种新奇而令人兴奋的手法催眠他们。在这种抽象而与金钱无关的压力下，他们开始接受公司的想法，再也不考虑自己的独立性和批判性，或者甚至司法上的审查员身份，而把自己当做管理层的一部分，当做公司“团队”的一员。正如李.J.塞德勒（Lee

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

j.Seidler）所说："这是一个角色定义的问题"。会计正在失去它的灵魂，从本义上和程度上都是如此。

它的精神支柱被削弱了。证券交易委员会是一剂强壮剂，效力却不够强；它的首席会计师安德鲁.巴尔（Andrew Barr）是一个富有才干和责任心的人，但是观念陈旧；他与许多会计师一样，紧抱着披露原则这个万能药不放。1966 年 12 月，会计准则委员会终于达成了一项严格意见，要求会计上把可转换债券部份作为债务，部分作为它们能够转化为的权益处理。这一迟到的限制条款直接命中联合企业的盈亏线魔术，反对声尖锐刺耳，而声音来源权力强大，使会计准则委员会感到有必要放弃这一主张，暂缓实行。从道德上讲，这种责任心的退位，难道不是和法官判决一名黑手党成员有罪，然后由于受到威胁而推翻判决一样令人震惊吗？

直到 1970 年，即联合企业已经垮台，而公众已经遭到惊夺时，会计准则委员会才有勇气在公司合并会计上采取强硬和负责任的立场，但是已经太迟了。

最后，让我们对比一下英国和美国对会计师的不同态度，来结束对这个可悲问题的讨论。长期以来，会计师的商界地位和社会地位在英国都高于美国。60 年代末，英国国会上议院中有 13 名议员是职业注册会计师。下议院则有 9 名，包括财政大臣本人；在大西洋的这一边，535 名国会议员中，没有一名是会计师。而且，每一个主要的英国政府监管机构通常有至少一名注册会计师，而美国的类似机构中则很少出现会计师的身影。美国人习惯把对司法和财政领导人的希望寄托在律师身上，国会和政府委员会充斥着律师；普通公民在任何谈话中发现自己的智慧不够时，都会使用这样的道歉语："唔，当然，我并不是一名律师"。在美国的国民生活中，似乎一个法律学位就能赋

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

予人们凌驾于他人之上的权威和能力。作为一名敏锐的学者和会计执业者，塞德勒在 1969 年进行了一项非正式的相对社会地位调查。造访伦敦时，他向 12 名适婚年轻女子询问："如果有选择的话，你更愿意嫁给谁，医生、律师还是会计师？"结果，会计师列在首位，不但这些年轻女士这样选择，她们的父亲也这样选择。律师排在第二位，医生最后。回到国内，塞德勒在一群未婚美国女子当中进行了类似调查，结果正好与英国相反。美国的会计师确实通常能挣很多钱，但在民主框架下，人们通常认为，并且他们自己也认为，他们不是天生的领导者，而是利用了允许他们往上爬的职业的聪明而雄心勃勃的新人。

至于执业业绩，或者执业业绩方面的声望，整个联合企业时代。英国的会计师似乎总体上保持了作为私人企业不可动摇的良知的传统立场。塞德勒询问了一些英国的股票经纪商、证券分析师和股票交易所官员："假设一项审计结论表明，一家大会计师事务所和一家大公司的管理层在会计准则的某一点上存在很大分歧……在什么情况下，除了提出支持其观点的严密逻辑之外，这家公司可能让审计师接受它的观点？"一致的回答是："没有"。被问到同样的问题时，美国金融业的类似人群几乎都回答，在大部分情况下，会计师会屈服于客户的愿望，而不顾会计准则。有一种回答非常坦率："会计师不能咬那只喂养他们的手"。根本不需要强调，一个道德上有缺陷的会计师不但对他有责任保护的公众毫无价值，而且可能更糟。

塞德勒的结论是；"不考虑社会公平的因素，事实确实表明，英国会计师的较高社会地位使他们成为一个更强的职业，不但相对于其他职业，而且在他们与客户的关系当中，都是如此。这是一个略带势利的观点吗？或许。在任何国家，贵族可以而且有时确实会放弃原则；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

相反，美国一直有一个值得骄傲的地方，那就是许多出身和所处的环境并不高贵的人有着顽强的良知。但是，60 年代联合企业的会计师，或者他们中的大部分，并不属于这一群体。

6

詹姆斯.约瑟夫.凌（James Joseph Ling），1922 年出生于俄克拉荷马州的雨果市，有德国南部血统，童年生活漂泊不定，家境贫寒，没有显示出任何方面的特殊才能。他 12 岁时母亲去世，被送到路易斯安那州与姑姑一起生活。上了两年教会高中以后（他喜欢在与修女下象棋时赢她们）他辍学了，成为又一名大萧条时期的的流浪少年，在俄克拉荷马和得克萨斯州灰暗的天空下漫无目的地游荡。19 岁时他来到达拉斯，当了一名电工。1944 年，他参加海军，成为一名电工的助手，在菲律宾的沉船上摆弄电线和修复设备。1946 年退伍后，他回到达拉斯，用 2000 美元的积蓄，当上了电气承包商。

后来他说，"我也不知道是什么让我上道了"，但肯定有某种东西。经过几起几伏之后，他的小公司年总收入达到 150 万美元。1955 年，他决定向公众发行股票。当华尔街的承销商只是对他报以嘲笑时，他与几个合伙人干脆自己卖股票，通过得克萨斯州博览会的一个摊位发放招股书，他们以每股 2.25 美元的价格卖了 45 万股。这一令人吃惊的成功成为凌氏的生活转折点。他从中明白，几张纸就能换来现金。有了现金之后，他收购了第一家公司--LM 电子（LM Electronics）。这是一家西海岸的公司，收购的首付款为 2.75 万美元，同时他把自己公司的名称改为凌氏电子（Ling Electronics）。就这样，未来的联合企业之王启航了。

在接下来的 10 年里，他的合并交易如此复杂、有创意和令人迷

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

惑，以至于如果以一本书的篇幅来完备地加以描述，一定会成为名副其实的壮举，而要想用三言两语来概括，则完全不可能。不过，从根本上讲，它们都符合凌氏在得克萨斯博览会上的重大发现——人们喜欢购买股票，发行者能够利用购买者支付的过高价格为自己的利益服务。他的基本法宝是财务杠杆——利用长期债务提高当前利润。1958 年，怀特韦尔德公司（White，Weld and Company）为凌氏电子可转换债券的私募发行提供承销，使凌氏得以进入华尔街。接着，凌氏的收购行动越来越快，也越来越令人困惑。1959 年，他收购了奥特（Altec）、大学扩音器公司（University Loudspeakers）和大陆电子公司（ContinentaI Elecironics）；1960 年,收购特姆科电子导弹公司（政府合约，当时已是一流公司）；1961 年，收购航空业的先锋企业切昂斯沃特公司（Chance Vought Corporation）。虽然忙得有一次差不多要同时销售他自己公司的 11 只股票，他还是一个劲地往前冲。到 1962 年底，他手里控制着能够与国内任何一家公司竞争的航空电子联合企业（此时叫做凌.特姆科.沃特）。接着，1964 年，他突然启动了他异想天开地称之为“重新部署”的计划，开始向公众出售他收购的公司的股票。这看上去是凌氏策略的大逆转，但实际上还是一样，都是凌氏利用公众和金融机构对普通股永不满足的胃口而实行的基本计划的一部分。比方说，他可以卖掉凌.特姆科.沃特的一个子公司 1/4 的股票；凌氏的鼎鼎大名将促成股票价格的上涨，而凌氏手中余下的 3/4 股票在短期内将比几天或几周前的全部股票还要值钱。一个华尔街人曾称“重新部署”计划为“空手套白狼”。

但它确实奏效了，1965 年，凌.特姆科.沃特在《财富》全美工业公司排行榜上名列第 204 位；1967 年列第 38 位；1969 年列第 14 位。每股净利润在被所有那些可转换债券稀释之前，在 1966 年提高了近

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

两倍，在 1967 年又增加了大约 75%。结果，这家公司的股票价格从 1965 年初到 1967 年达到最高水平时，上涨为原来的 10 倍多。广大的投资公众喜欢这只股票，又有什么可奇怪的呢？

凌氏在事业的顶峰时期俨然一幅 19 世纪显要人物的派头，像范德比尔特和耶基斯（Yerkes）一样气派（从这一点上来讲，他和与他同时代的得克萨斯州同乡百万富翁，那些躲躲闪闪乃至小气的石油商人之间，形成了鲜明的对比）。凌氏声称德国陆军元帅隆美尔是“我的老师”，他还非常爱与那些喜欢听他用体育和身体对抗打比方的人夸夸其谈——“让我们三杆进洞”，“手刀斩颈”。但是，对那些对他持怀疑态度的人，他言语很少。有一次，当一名华尔街顶尖股票分析师对他恣意使用债券进行收购提出质疑时，他命人把这名分析师叫到眼前。发现他是一位严肃的中年人后，便轻蔑地以一句“我能指望一个四十多岁的人什么呢？”就把他打发走了。他以备受争议的 300 万美元成本在达拉斯为自己修建了一座宫殿般的豪宅，正面是罗马式石柱，沿着门廊装饰着古典雕象，浴室里装着金水龙头（其中一间浴室里的意大利大理石浴缸价值 1.4 万美元），还有他自己的高尔夫球场(他列在《美国名人录》上的家庭地址——盖伊伍德路 10300 号——令人吃惊地暗示着他的享乐园只是众多当中的一个)。他的豪宅中收藏着 17 世纪的书籍，而它们的主人虽珍爱它们却根本不知道里面写的是什么。他还喜欢欺骗宾客。他有一次遇见了普林斯顿大学著名计量经济学家奥斯卡.摩根斯坦（Oskar Morgenstern），邀请他“赴一场小型晚宴——五六个人”。晚宴上实际上有 30 个人。喝过咖啡后，摩根斯坦在毫无预备的情况下被东道主要求“讲两句话”。人们不会在凌氏的家里拒绝他，也不会抱怨在这里受到的待遇。摩根斯坦照办了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1968 年，凌氏开始了他最有野心的冒险，正是这次冒险，加上其他因素，最终导致了他的垮台。那就是对琼斯劳弗林钢铁公司（Jones and Laughlin Steel）的收购，这是美国传统企业万神殿中古老而强大的一员，凌氏的收购出价是 4.25 亿美元现金，历史上一家公司收购另一家公司的最高出价。但在 1967 年，这名高中辍学生和曾经的水手不但在自己眼中是恺撒，在大部分企业界同仁眼中也是。

在凌氏出生于俄克拉荷马州雨果市的同一年，梅苏莱姆.里克里斯（Meshulam Riklis）出生于敖德萨，在优裕的环境中成长于以色列的特拉维夫，经常与玩伴做复杂的交易，以至于他们开始笑称他为财政部长。经常有人说，他并不是一个普通的犹太男孩，而是 18 世纪波兰著名的极端犹太教哈西德教派（Hasidism）的创始人巴尔.谢姆.托夫(Baal-Shem-Tov)的第 8 代孙。梅苏莱姆.里克里斯同他父亲，一个曾在土耳其军队当过军官的商人一样不信教，很早就表现出对学术的热爱，这令他母亲热切地希望他能获得博士学位，当一名教师。他确实当了一段时间的教师。他战时在英国军队服役，之后与他的新娘在一个集体农场生活了一段时间，于 1947 年来到美国，1950 年毕业于俄亥俄州立大学，然后搬到明尼阿波利斯市，在晚上教授希伯来语，白天则为当地一家经纪公司充当见习股票推销员。

在白天的工作中，他迅速获得了成功。很快，明尼阿波利斯市富有的犹太人就愿意资助他自立门户，他开始零星地收购和合并一些小公司。他会让赞助人帮助他控制 A 公司；然后利用 A 公司的资产收购 B 公司；依此类推。1955 年，他收购了一家名叫飞速电版（Rapid Electrotype）的公司；1957 年，他又将它与另一家名叫美国彩版（American Colortype）的公司合并；合并后的公司将是里克里斯最重要的公司实体。他把它命名为飞速美国公司（Rapid-American

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

CorPoration）——一个多么令人振奋的名字，一个多么完美地体现联合企业时代面容和善的盗窃犯毫不掩饰的激情的名字，任何研究公司专业术语的人都会因它而喜欢他。

里克里斯 1955 年加入美国籍，50 年代末成为百万富翁，他本身就是“飞速美国”的体现。1970 年，他告诉一名记者：“我就是一家联合企业。就我自己”。在“联合企业”一词被人使用之前，他就建立了一家，并眼看着它几乎倒闭。1962 年，他的飞速美国控制了一家零售商店联合体，麦克洛利公司（McCrory Corporation），以及一家生活消费品公司，格伦奥尔登公司（Glen Alden）。那一年股市崩盘之后，他的帝国摇摇欲坠，债权银行要求里克里斯辞职。他拒绝。市场复苏，银行态度放松，危机得以平安渡过。飞速美国继续向新的高度迈进。在接下来的几年里迅速增加着所控股的公司的数目。最终，里克里斯控制着一个销售额 17 亿美元的联合企业，包括鼎鼎大名的倍德适国际（Internationa Playtex）、B.V.D、辛雷工业（Schenley lndustries）、勒纳商店（Lerner Shops）和 RKO 斯坦利—华纳剧院（RKO Stanley Warner Theatres）。1966 年，在这种迅猛扩张达到顶峰的时候，里克里斯做了一件百分之百出乎人们意料的事——他在夏季回到俄亥俄州立大学，获得了工商管理硕士学位，论文是关于他自己的商业生涯和方法。身在以色列、仍为他成为一名商人而不是教授感到遗憾的母亲，一定感到了某种安慰。

也许，作为联合企业财阀的里克里斯最令人吃惊的一点是，他充分利用他的犹太人身份，而不是像身处异族文化的许多以前的犹太商人那样，压制或忽视它。有一次，他嘲讽地对一名潜在的贷款人说，“我知道你们这些人是反犹太人的”，然后他获得了贷款。他手边总有一些方言故事，他最有名的话——飞速美国的成功归功于“有效地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

避免使用现金”——完美地体现了犹太人反思而现实的智慧。一次，在与怀特韦尔德公司的一名前合伙人在华尔街的银行家俱乐部用过午餐之后，他向朋友这样描述午餐的场景，“我从未见过那么多非犹太人”，又接着讲述他吃下第一只生牡蛎时的恶心。进行公司收购时，他基本上只以犹太人控制的公司为目标，他觉得能够与其他犹太人做生意，同时他小心避免与新教徒的任何冲突。里克里斯认为，就是没有这一冲突，一个要干一番事业的人遇到的麻烦也已经够多了。不过，美籍犹太人的商业天地此时已经非常广阔，里克里斯的自我限制基本上没有对他的收购风格造成影响。“我不会进人钢铁业”，他曾经宣称，“吉米.凌，他有资格。他的宗教信仰正好”。

当然，这样的话隐含着浓重的故意侮辱意味。梅苏莱姆.里克里斯很难被老派的美国公司管理人员或者承销商喜欢。但是，他强硬而富有感染力的风格以及对时机和生存的敏锐直觉，使他成为统治一家美国企业帝国的第一位不讨好上流社会的犹太人。尽管如此，他还是在当代商业史上争得并保留了自己的位置。

同样是外国人的查尔斯.布鲁登（Charles Bluhdorn）缺乏里克里斯的精明、机智和智慧，而更像一个典型的鲁莽赌徒，愿意为任何事与任何人打赌。不过，和许多鲁莽赌徒一样，他私底下也保守，比他想要表现出来的更加谨慎和精于算计。他比凌氏和里克里斯小几岁，出生于维也纳，父亲是一个捷克籍进口商。1942 年，他 16 岁时，作为纳粹反犹太主义的难民逃到美国。25 岁左右的时候．他凭借在商品市场的—系列惊人交易赚到他的第一个 100 万美元。20 年后，当他成为一个庞大帝国的首脑时，他这样评价他商业生活的这一时期：“今天的我不会有那时的勇气”。但他余下的勇气仍足够他恣意妄为。1957 年，刚刚年过 30 岁的他收购了一家名叫密歇根缓冲器公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（Michigan Bamper）的汽车零件制造商的控制权。这家公司发展缓慢，布鲁登的公司没有引起特别的注意；它以 840 万美元的销售额和小小的年度赤字进人 20 世纪 60 年代。8 年时间，进行了 80 多次收购交易之后，他的企业[此时已是股市尽人皆知的海湾西部工业公司（Gulf and Western Industries）]将达到 13 亿美元的销售额和 7000 万美元的年净收人。与此同时，它的股票价格上涨为原来的 20 倍，布鲁登则成为联合企业界著名的顽童。按照商业界传统的观点，他是一个异类，堪与地狱最邪恶的人相比。

布鲁登和海湾西部公司较晚才踏人联合企业界，1965 年上半年，他的公司基本上仍然只是一家小汽车零件公司。但这一年他成功地从大通曼哈顿银行借到 8400 万美元，用这笔钱购买了美国最大的锌供应商新泽西锌业公司（New Jersey Zinc Company）的控制权。此后是一系列令人眩晕的收购：E W.布利斯（E.W.Bliss）、德西陆电影公司（Desiiu Productions）、南波多黎各蔗糖公司（South Puerto Rican Sugar）、联合雪茄公司（Consolidated Cigar）以及其他一些杂七杂八的公司。布鲁登进行如此广泛和疯狂的多样化经营的理由很简单。他解释说，他想进入许多不同的行业，这样，当某个行业遭遇困难时，其他行业将能够充当平衡，从而使整个企业安全渡过。他不愿指出，海湾西部公司的差不多所有收购都是利用债券和可转换债券进行的，这意味着当年的净利润是以下一年的成本为代价被夸大了的。而且，海湾西部公司，直到被证券交易委员会敦促之前，都没有对股东和公众指出，它发行的所有那些债券有可能稀释他们持有的股票。

毫无疑问，布鲁登的收购杰作是 1966 年的派拉蒙电影公司。这家公司当时处境困难，主推的电影在赔钱，又不敢投资大规模的电视节目，靠出售资产维持收入。没有电影生产经验的布鲁登接过总裁职

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

位，任命了新的管理团队，实行新的更加大胆的策略。短期内，它就成为联合企业理论的成功案例。不到三年，派拉蒙就成为好莱坞最火爆的摄影棚。

布鲁登最兴奋的时候简直是过度亢奋的商业天才的翻版——语速快，夹杂的维也纳口音足够让他成为他所扮演的角色的代名词：情绪化、有远见、缺乏耐心、精通商业艺术。他喜欢称海湾西部公司为“一种年轻的疾病”。他管理整个帝国只用了不到 100 名总部员工，包括秘书在内。他讨厌假期，蔑视“联合企业”这种说法。他或通过电话，或通过面谈做生意，有时发出令人害怕的大叫，有时又像阴谋家那样小声耳语，又能够随心所欲地转换态度，充满真诚地发表口若悬河、天花乱坠的讲演。他很明白自己作为外部人的地位，对这一点也并非没有怨恨——“我会有那该死的贵族气的”，他曾在遭遇到老牌权贵的冷酷敌意时喊道。但和里克里斯不同，他并不完全回避直接与新教徒打交道。他甚至向阿默公司和泛美航空公司提出收购意向，不过两次都因为进展太过艰难而小心作罢。

本质上，布鲁登不过是在更大规模上讨价还价，他也因此很为自己的声望而得意。他当然知道，这样的声望在保守派的圈子里被看做一种商业缺陷。实际上，一个同情他的银行家曾经告诉他，他最大的缺点在于他不能按照人们普遍接受的规则行事——在只需要冷静地陈述客观事实的时候，他却爱激动、发火和大喊大叫。另一名银行家则令人奇怪而意有所指地批评说，在为海湾西部公司进行收购的时候，布鲁登经常表现出品位的缺乏——不是表现在他占有它们的方式，而是表现在他对收购目标的选择上。至于一名高级管理人员选择收购对象的品位，恐怕值得未来的商学院学生们研究。

布鲁登一直在一个很重要的方面受到中伤。虽然，他几乎被一致

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

认为是最疯托最可疑的联合企业领导人，并且毫无疑问是最恣意使用债券和可转换证券的人，但是，对于他通常被指控的通过收购市盈率比自己公司低的公司来“购买”虚假利润这一点，他却是无辜的。记录显示，正相反，海湾西部公司通常收购市盈率高于自己的公司，因而收购之后会暂时降低它本身的利润。甚至在对派拉蒙的收购中，布鲁登支付的价格是这家电影公司当前每股盈余的 70 倍；而海湾西部公司当时的市盈率小于 8。正如亚瑟.M.路易斯（Arthur M.Louis）在《财富》上指出的，60 年代的 10 年间，海湾西部公司频繁地收购高市盈率的公司，使这些交易本身实际上使它的每股净利润降低了近 1.5 美元。布鲁登发行了太多的“公司内衣”，他的会计师经常被弄得团团转，大概他在电话里咆哮得太多了。但他收购公司是因为他信任它们，60 年代的大部分时间里，海湾西部公司的“内部”增长率（以经营更多业务为基础的老式增长率）为平均每年 20%。

7

不管是里克里斯和布鲁登这样的移民，还是凌氏和尤金.克莱因（Eugene Klein）这样白手起家的美国人，或者罗伊.阿什和查尔斯.（泰克斯.）桑顿这样出身哈佛商学院的人，联合企业领导人都是放荡不羁的自由创业者，反组织者，他们身上重现了 19 世纪美国商业个人主义时代的特点。联合企业时代的一个巨大矛盾在于，它恢复了疯狂的个人主义，而此时人们普遍认为政府管制，郊区生活和计算机的使用已经消除了美国商业中少数的狡诈分子，将之变成一个非人性化的机器，人们在其中要么学会卑微，要么不能生存。与西奥多.罗斯福决心粉碎的老托拉斯一样，联合企业基本上是一个人或两个人的公司。和那些强盗资本家一样，联合企业领导人喜欢收藏艺术品，或

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

者以别的方式炫耀财富（相反，50 年代大公司的听话员工的目标不是出众或超越，而是适应）。詹姆斯.凌在达拉斯的宫殿式豪宅绝不是联合企业领导人唯一的大理石秀场。克莱因，曾经的二手车推销员，后来缔造了西海岸的大联合企业国家通用公司（National General Corporation），他在贝弗利山庄购买了一幢老式宅邸，花 150 万美元用毕加索和莫迪利亚尼的画，以及上等欧洲古玩[一个玛丽.安托瓦内特(Marie Antoinette)[32]的足浴，两面尼尔森勋爵(Lord Nelson)的镜子，一套曾经为俄国沙皇皇后拥有的书桌]来装点，出门的坐骑是公司的一架 300 万美元的喷气式飞机和一辆曾经为女王伊丽莎白二世拥有的劳斯莱斯。有些人毫不害怕表现出滑稽可笑的自私。据《华尔街日报》报道，联合企业发展最盛的时候，曾有一个热衷于成为联合企业的中型企业老板致电一名经纪商，请他找“一家位于佛罗里达的像样公司”，因为他喜欢那里的气候，想找一个去那里的借口。为企业取名的时候，就像装点他们的房子一样，联合企业的领导人们表现得相当急功近利，几乎直白地自吹自擂（如飞速美国、国家通用），但有时候公司命名又奔另一个方向，透出一种田园气息，投资者似乎也喜欢。比如明妮.珀尔(Minnie Pearl)的小鸡系统公司(Chicken System，Inc.),后来改名为更为严肃的效能系统公司(Performance Systems)。公司的股票在第一个名称下疯狂上涨，在第二个名称下却悲惨下跌。有时，公司命名者似乎有意加入一丝滑稽的剽窃痕迹。算计着（或许是对的）公众投资者和投资经理会对这种东西感兴趣。比如斯理克公司（Slick Corporation）——不错，这是以其创始人的名字命名的，但是同时也与 W.C.菲尔兹(W.C.Fields)的一部电影中的名字完全一样。再比如“自动”洒水装置车公司(“Automatic” Sprinkler Corpora-

[32] 路易十六之妻，法国皇后。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

tion)。该公司管理人员解释说．引号是为了将该公司特有的自动洒水装置与所有其他公司的区分开。但对于一个非业内人士来说，这一名称似乎暗示着这家公司的洒水装置并非真的自动，而只是声称自动。不论名字里添了什么，其歧义并没有妨碍股票市场在 1967 年将其股票的市盈率哄抬了 50 倍。

接下来，便是美国企业界大肆炫耀和上演闹剧的时代。不过，联合企业运动在企业世界内部也造成了严重和危险的后果。利顿工业公开以每年收购 50 家公司为目标。另外还有数十家小一些的联合企业急切地想进入巨人世界，这使得美国任何地方的任何上市公司都感到随时有被收购的危险。因此，本来应该全力投入企业经营的管理人员发现，把这一职责放在一边，花更多的心思和精力在财务操作和信息收集上，以预测或抵制贪婪的联合企业的袭击，倒显得更加明智和必要。一些公司在联合企业之战中成为伤痕累累的老兵。阿里斯—查尔莫斯公司（Allis —Chalmers）接连经受住了凌.特姆科.沃特，海湾西部和怀特联合工业公司（White Consolidated）来势汹汹的收购图谋。有了这样的经历之后，人们不禁好奇，阿里斯—查尔莫斯公司的高级管理者如何能够在随时随地都会有新的袭击者秘密购买股票，并向其他股东提出难以抗拒的收购意向的情况下，完成他的日常职责？

有了市盈率的奇妙作用，规模较小的公司收购规模大得多的公司也成为可能，因此单单公司规模已不足以提供保护。在联合企业时代，不时会有小鱼吞下巨鲸的事情发生。其他一些巨兽也只有颤抖的份儿。直到 1969 年，当声名狼藉的休闲国际[原为玛丽.卡特油漆公司(Mary Carter Paints)]和里斯科数据处理公司（Leasco Data Processing）分别妄图收购强大的奥林匹亚泛美世界航空公司（Olympian Pan American World Airways）和化学银行，从而最终

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

惊醒了整个商业界时，暂时学乖的联合企业才对比它们强大和有声望的猎物失去了些许胃口。

然而，恶意收购的抵御者并不缺乏智谋。相反，他有整套的对抗手段可选，一夜之间，所有的法律和公众关系都被投入到抵御战略的计划和实施当中，比如，抵御者可以先发制人，改变自己的会计政策，从而可以立即虚增利润。同样，他还可以自己先采取吞并行动，收购其他公司，使自己不那么容易被吞并。更精明的做法是，收购一家经营的产品正好与发起进攻的联合企业的某些产品直接竞争的公司，从而为收购制造反垄断障碍。或者，他可以运用说服手段，通过大量信件和报纸广告敦促他的股东不要背叛他去接受收购提议。如果他和政府的关系不错，他可以直接去华盛顿，找一两个立法委员提出一项专门保护他不受吞噬的法案（泛美被休闲国际盯上时就是这么做的）。当然，最好的防御方法是说服投资者抬高他的股价，就像河豚面临饥饿的条纹鲈鱼采取的行动一样。

1969 年，老牌橡胶公司 B.F.古德里奇（B.F.Goodrich）挫败西北工业（Northwes Industries）[生产布、杀虫剂和钢铁，一度经营着全美唯一盈利的通勤铁路芝加哥和西北铁路公司(Chicago and North Western)]的收购企图,堪称防御经典。古德里奇使用了前面提到的所有手段和一些其他手段。它改变了会计方式，使 1968 年的每股盈余比 1667 年增加 1.28 美元，而在原来的会计方式下只会增加 43 美分。它不是迅速进行了一项合并，而是两项。它购买了报纸广告，来斥责西北公司及其阴谋。它改变公司章程，规定对董事任期进行轮换，从而使得不论谁掌握了股份，入侵者都不能常年控制董事会。古德里奇积极地，或者从另一个角度来看，无情地运用自己的影响力谋求政府对所在的俄亥俄州和华盛顿进行干预，并大获成功，不但俄亥俄州首

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

席检察官颁布收购禁令，司法部也提出反托拉斯诉讼来阻止收购。防御成功了。B.F.古德里奇，这个人们意想不到的可怕巨兽，一旦被惊醒，便完好地保护了自己。

整个过程中，个人和企业一样，都受到了深刻的影响。被吞并公司的经理人，尤其是最高层经理人，最坏的情况下会被立即解雇，最好的也要面临改组和员工士气的重创。有时，收购之后紧接着就是对被收购公司管理层无情的大面积解雇，但是，即使如更普遍发生的情况，他们被留下来，人员基本不变，经营合并后公司的某个相对独立的分部，他们通常还是会被恐惧和道德上的混乱压倒。每个人在公司中的地位或许是通过许多年的痛苦奋斗得来的，但是，如果他的新老板，收购人，与他的看法不同，一切就会变得毫无意义。罗伯特.麦茨（Robert Metz）在《纽约时报》上讲述了一个被收购公司经理人的故事，后者认为，他和他的同事受到了"蘑菇待遇"："收购刚完成时，我们被蒙在鼓里。然后，他们用肥料把我们盖起来。在后来，他们培育我们。之后，他们把我们炖一阵。最后，他们把我们装进罐头里"。

经济关系以及整个社会关系被打乱了，联合企业的总部多分布于东西海岸，而它们的捕猎对象则经常分布于内陆城市。结果是，美国中部城市的老牌工业企业不断从独立企业沦为中心位于纽约或洛杉矶的联合企业蛛网的一个分支。仅匹兹堡，就在联合企业合并中失去了十多家重要企业。在安德鲁.卡内基的城市，美国钢铁工业的摇篮，联合企业现象就像一阵龙卷风，使它陷入风雨飘摇，使过去的荣耀不再。

最后，还有一个深层次的问题，是关于联合企业通过聚敛巨额财富获得的庞大的社会和政治影响力，以及它们将选择如何使用这样的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

影响力。从很大程度上讲，表面上看，它们选择根本不使用它，它们关注的是进一步扩张，加强内部组织和提高利润，因此专心致志于生意，很少谋求改变社会秩序或篡夺政府职能。结构的松散、老板的自由主义和繁忙程度似乎都形成了它们这样做的阻碍。或者至少看上去是这样的，直到它们中最大的国际电话电报公司成为可怕的例外。

国际电话电报公司创建于 1920 年，最初是一家在美国以外经营通信业务的公司，1960 年时，业务仍然主要分布于海外，资产还不到 10 亿美元，年净利润 3000 万美元左右。它的新任总裁哈罗德.S 吉宁（Harold S.Geneen）性格冷峻，生于英国，长于美国，这时刚刚年过 50，已是全美公认的最有才华的管理者之一。他开始着手把它变成联合企业巨人。时过 9 年，进行了 100 多次合并之后，国际电话电报公司聚集了 40 亿美元的资产，净利润连续 41 个季度出现增长，达到 1.8 亿美元，成为美国第 11 大公司。由于它所收购的公司范围广且市场地位重要，它现在在美国市场上几乎无处不在。正如《时代周刊》1972 年指出的，即使一名消费者不喜欢国际电话电报公司，要想抵制它也是很困难的：“他将不能租安飞士公司（Avis）的车，不能买莱维特公司（Levitt）建造的房子，不能夜宿喜来登饭店（Sheraton）,不能在 APCOA 停车场停车，不能使用斯科特(Scott's)牌化肥或种子，不能吃神奇面包(Wonder Bread)和默顿(Morton's)的速冻食品。……他不能看任何报道尼克松总统访问中国的电视节目……他将不得不拒绝登上《美国名人录》：他也属于国际电话电报公司”。

在吉宁领导的几年扩张中，国际电话电报公司在保守的商界中被普遍认为是一家非典型性“好”联合企业，它的注意力在真正的增长上，它的收购行为是非恶意的，它很少玩弄会计伎俩。按照联合企业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的标准，它的股市表现也是温和的：从 1962 年的低谷到 1968 年的高峰之间，它的股价勉强增长了两倍。就连其管理者的风格也是令保守派满意的那种。照着严肃而无趣的吉宁的意思，他们不建豪宅，也不搜罗艺术品。而是全心全意投入到卖力的工作中。国际电话电报公司在联合企业的新装下，骨子里信奉的是老新教徒的传统。它是老派的联合企业。

毫不奇怪，从这些特点上讲，国际电话电报公司也是联合企业中最具共和党特点的。在民主党统治下生存了多年以后，1969 年，当发现自己在华盛顿的政要当中也有朋友之后，国际电话电报公司和早先许多处于同样情况下的企业一样，似乎失去了理智和新教徒传统。它是否在 1971 年向共和党提出捐赠意向，以换取在政府反托拉斯诉讼中的有利判决，至今仍有争论（尽管该公司使用其著名的碎纸机销毁文件似乎不是有意的）。然而，最有说服力的证据是，1970 年该公司策划阻止社会党的萨尔瓦多.阿连德（salvador Allende）当选智利总统，并提出捐赠 100 万美元，而国际电话电报公司控制着智利电话公司（Chilean Telephone Company）。并且，在阻止阿连德当选的企图失败之后，国际电话电报公司自我任命的地方长官与美国政府举行了白宫级别的谈判，提出详尽的计划，包括搞经济破坏和动用中央情报局，来颠覆阿连德政府。

计划被否决了，但损害已经造成。它投下了帝国主义扩张政策和炮舰外交的影子。这是赤裸裸的、无耻的、不分地点、不分轻重、不顾责任的企图利用政府官员玩弄他国事务、谋取私人利益的有预谋的计划。1972 年和 1973 年的事实显示，国际电话电报公司已经一举从通用汽车手里夺过了最傲慢、最无情公司的奖牌。联合企业，包括跨国联合企业，第一次向公众暴露了其邪恶行径的无限可能，它所引起

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的关注和担忧将久久不能消散。

8

不论你说联合企业令垂死者起死回生也好，化古老为现代也好，荼毒生灵也好，攻城略地也好，干预他国事务也好，它们一度令美国公司的董事会和经理人蜂拥进入收购的丛林，那里只有猎人和猎物，恐惧和联合压倒了一切。但这只是一度，而不能持久，因为（这或许是令人高兴的）这些掠夺者，这些在丰衣足食的年景里长成的狡猾的食肉动物，最终将被发现只不过是没有牙齿的填充老虎玩具。

联合企业的垮台指日可待。到 1967 年，利顿工业已经成为联合企业中的幕后老大，它的声誉无可挑剔，股票价格节节攀升，利润十年如一日地稳步上涨。它无比自信，甚至用仿中世纪风格的彩色玻璃装饰它的年报，"从而彰显我们对过去成就的敬重和责任"。不论是华尔街还是利顿工业自己的研究专家，似乎都不敢想象该公司的利润在 1968 年不会继续增长。但这年 1 月，当利顿的最高管理层聚集在该公司位于贝弗利山的总部时，他们将面临一个完全没有预料到的情况。公司的几个部门，显然是头一次，被发现面临严重的困难。结果，截至 1 月 31 日，当季度的利润将不可能出现增长，而是大幅下滑。简而言之，公司的业务明明白白地消失了，而庞杂的利顿帝国最高管理层根本没有发现这一点。管理层控制失灵了。

如同一位华尔街权威人士所说，该公司向股市公布盈余（每股 21 美分，而上年同期为 63 美分）的这一天，正是象牙泡沫破灭的一天，利顿股票在一周之内下降了 18 点，大约一个月之后，它损失了 1967 年最高股价的一半。海湾西部公司和凌.特姆科.沃特公司也应声下跌，第一波恐慌震撼动摇了整个联合企业世界。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

事情还远没有结束，以后的两年中还会出现一些疯狂的联合企业操纵者和一些飙升的联合企业股票。但是，当 1968 年 1 月人们首次看到联合企业即使最好的管理层，也会对其战线广阔的企业完全失察和失职时，联合企业时代便走上了完结之路。简而言之，联合企业的根本理论可能就是错的，它的短暂成功主要得益于公众股票投资者及其专业顾问的愚蠢。

第八章

可怕的后台

后台办公室的管理者似乎完全不知道这是一场全新的游戏，还像过去一样喊着“安全”和“出局”。他们无法理解为什么他们的手下感觉不到对公司的忠诚，也不想竞争提升。他们也无法理解为什么职员觉得工作时开玩笑和聊天完全是他们的权利，或者为什么对于出色的工作给予的适当表扬招来的却是玩世不恭的反应……

1

社会评论家已经习惯于称 1968 年为美国生活分崩离析的一年—

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

—美国人脚下的道德基础发生了地震；政治极左派变得暴力起来，开始迎击极右派发出的敌意信号；美国大众的民主理想主义和乐观主义似乎变成了幻觉。1 月，美国情报船普布罗号（USS Pueblo）在日本海执行间谍任务时被朝鲜人抓住，全世界最强大的国家在精神和肉体上都受到了这个最弱小国家的羞辱。2 月，政府正式任命的研究民众骚乱的科纳（Kerner）委员会正式宣布，许多美国人都是嫌疑犯——前一年的黑人暴力和骚乱，主要是由占多数的白人当中深刻的种族主义造成的。3 月，美国士兵在梅莱村枪杀了数百名手无寸铁的妇女和儿童，尽管事情直到很久以后才被民众知道。3 月末，当时的总统以退出连任竞选的方式亲自承认失败。4 月，小马丁.路德.金被谋杀；5 月，参议员罗伯特.肯尼迪（Robert Kennedy)被暗杀。6 月，哥伦比亚大学的学生公开嘲笑家长和教育当局，而他们的家长和老师们就在一旁袖手旁观。8 月，民主党在芝加哥的全国大会上出现了令人心寒的警察暴力。12 月，当美国宇航员博尔曼（Borman）. 洛弗尔（Lovell）和安德斯（Anders）成为首次看见月球另一面的人类时，他们的国人由于太震惊于这一年发生的种种事件，而没有感到应有的骄傲。

当整个国家机体被喷涌而出的悲痛笼罩的时候，华尔街，这个像晴雨表一样灵敏的器官，经受了独有的痉挛和崩溃。实际上，这次崩溃大概算得上人类历史上自由企业制度下最大的一次技术性失败。

2

这一年华尔街几乎是自杀，因为它吞下了过多的生意，并且还在刺激更多，从而加剧了自身的愚蠢行为。1967 年后几个月的交易量开始出现增加，60 年代的第二次投机狂欢正在形成。纽约股票交易

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所 1967 年的日平均交易量达到 1008 万股，以绝对优势创下历史最高。但这一纪录并不会持久。1968 年将是投机像草原大火一样疯狂蔓延的一年，对自己感到厌恶和恶心的美国，似乎企图用对快钱的渴望淹没自己的罪恶感。在理查德.詹瑞特（Richard Jenrette）所说的“大垃圾市场”中，“领头羊”既不是通用汽车和美国电话（American Telephone）这样的蓝筹股，也不是宝丽来和施乐这样的后起之秀，而是叫四季疗养中心、肯德基、联合疗养院（United Convalescent Homes）和应用逻辑（Applied Logic）这种名字的股票的市场。和 1961 年一样，这次投机风潮也是靠追捧新股赚钱。承销商查尔斯.普恩（Charles Plohn）被称为“每周两股查理”，因为他每周承销两只低价新股票。他这样表述他的哲学：“我向人们提供他们需要的商品，我卖便宜货，让大多数公司不愿意碰的风险交易得以实现”。在 12 个月里，公众为新股票掏了 39 亿美元这样一个天文数字。

交易量达到了任何最贪婪的经纪商做梦也不敢想的水平。约翰逊宣布退出竞选被看做大大的利好消息之后的一周，纽约股票交易所的交易量几乎日日刷新。1968 年 4 月 10 日，纽约股票交易所日交易量历史上第一次达到 2000 万股。这一年余下的时间里它还将有 5 次达到这一水平，其中 6 月 13 日将达到 2135 万股。新的投资者和新的资金潮水般地涌向股市。这一年的头 5 个月，美林公司新开了 20 万个账户。也就是说，这年冬天和春天，每 1000 个美国人当中，包括男人、女人和小孩，就有一个人在这一家公司开了一个新的经纪账户。经纪商，当然，正在大把地收获佣金。有些人这一年的个人佣金收入甚至超过 100 万美元。

一年 100 万美元的收入，却不需要拿出任何资本去冒险。只要签发股票订单就行！这足以让任何人信服，纽约股票交易所就是戈尔康

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

达城[33]的再现。每一个进入其中的人都能如传说中一样变富。人们迫切想成为纽约股票交易所的成员，竟使席位价格从 1 月的 45 万美元一直涨到 12 月的空前的 51.5 万美元，甚至超过了 1929 年的最高价格。

早在 1 月，高层人士就警告，后台办公室，经纪公司处理文件的部门，必定会遇到大麻烦——它们的现有条件不可能处理那么多的新增业务，因此，正如证券交易所的赫尔德.巴鲁克（Hurd Baruch）后来讲的，华尔街的最佳时光面临变成最坏时光的危险。1 月，证券交易委员会致信两大股票交易所和负责监管场外市场的全国证券交易商协会，表达了对“计数、记录和后台办公室问题及其对证券的及时转移和交割的影响”的担忧。后台办公室问题严重性的一个主要指标就是华尔街所谓“失败交易”的数量。失败交易，更直白的叫法是违约，指的是在任何股票交易的正常交割日——交易达成的 5 日之后——卖方的经纪商因为某种原因没有将卖出股票的权证实物交割给买方的经纪商，或者买方经纪商因为某种原因没有收到。大部分交易失败的原因与人们所预想的一样：要么，卖方经纪商糊里糊涂地在指定交割日找不到相关权证，要么，买方经纪商收到了权证，但他又糊里糊涂地马上把它们放错了地方，或者，一方或另一方的人记录错误，导致权证看似没有被交割而实际上已经交割了。当然，并非所有的失败交易（比如 1968 年）都是低级错误导致的。在某些情况下，某些经纪商会为了一些不正当的目的故意挪用权证，经纪公司的员工还有可能偷窃权证。还存在另一个问题，很多情况下，当后台办公室搞错的时候，经纪商交割的权证，尤其是交割给银行的，会被指名的接收方拒收，因为“我完全不知道这笔交易”。这种接收方声称不知情的

---

[33] 印度南部古都，曾经是一个伊斯兰教王国的首都。16 世纪以生产金刚石闻名—译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

交易会被很可爱地标上“不知情”或“不知道”。虽然看上去难以置信，但是兰德公司后来的一项研究显示，1968 年所有经纪商交割给银行的股票中有 25%-40%被如是退回。

对于比“不知道”交易更能反映证券业文件处理混乱程度的失败交易，1968 年的华尔街想当然地认为，纽约股票交易所在任何时刻可以接受的失败交易水平（相对地“可以接受”，头脑发昏的观察者一定会说)为价值 10 亿美元。华尔街的老智者认为，只要让投资者的区区 10 亿美元消失在华尔街，事情就仍然在掌握之中。然而 1 月末，失败交易远远超过了这一水平，各交易所采取了行动。从 1 月 22 日起，它们和场外交易市场把日交易时间缩短了一个半小时，收盘时间从下午 3 点 30 分无限期地改为下午 2 点。这一举措现在看起来是极端温和的，当时却遭到了交易所少数管理者的大声反对。（这些管理者是经纪商，而经纪商，坦白地说，就是靠交易量大赚钱的）。

2 月，反对还在继续。交易量和失败交易量也在继续。提前收盘看来收效甚微，3 月则被悄悄取消了，并且没有别的限制性措施来替代它们。问题会自己消失吗？不会。4 月，纽约股票交易所的失败交易达到 26.7 亿美元。5 月达到 34.7 亿美元。整个华尔街出现了各种各样针对后台办公室问题的委员会和建议，但没有什么实质性的举措。到了 6 月，德高望重的莱曼兄弟公司则完全陷入客户证券被侵害的困境。早在 4 月，莱曼兄弟就开始使用全自动记账系统，正如经常发生的那样，新系统一开始就不起作用。这家公司的股票记录差错到 5 月底已经达到上亿美元，莱曼兄弟采取了减少账户的措施，不再为场外交易股票做市，也不再接受低价证券的委托。除了这些温和的措施以外，它一直没有采取更为严厉的措施，比如投资 50 万美元自动消除股票记录错误的应急计划。直到 8 月，证券交易委员会才威胁中

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

止莱曼兄弟的经纪商资格。莱曼兄弟不愿立即采取行动救其客户于水火，也救自己于水火的原因，对于 1968 年整个华尔街对待困难的态度而言，是再典型不过了。

最终，当失败交易上升到 37 亿美元时，各家交易所终于采取了极端措施，从 6 月 12 日开始，证券市场于每个星期三关闭。这是自 1929 年就没有使用过的措施，好给那些后台办公室一个规律的中途休息的机会，使其努力跟上交易的步伐。但星期三休市的命令并没有得到可能痛苦却符合逻辑的进一步措施的配合，比如严禁旨在招徕更多生意的广告和推销，禁止雇用新的推销人员和开设更多分支机构等。金钱和佣金的诱惑是无法抵挡的。经纪商广告仍然充斥报纸的金融版面和电台广播，更多的推销人员被雇用，更多的分支机构在开张。华尔街已经变成了一个按部就班地吞噬着自己，直到麻木和死亡的贪食者。

3

为什么？华尔街和华盛顿的那些监管委员会，更不要说人的起码理智，都跑到哪里去了？答案是，在商业禀性根深蒂固的美国，不存在足够强大的内在稳定机制，不论精神上的还是操作上的，以使人们能够眼看着竞争者攫取新的生意而自己不去抓住。作为一个民族，美国人宁愿在一片混乱中暂时赚得盆满钵满，也不愿意少赚一点而维持长远的秩序和理智。一名前证券交易所高级官员 1969 年与我谈到前一年的局势时，为证券交易所相对消极的做法做了辩护。他说，它的合法职责在于充当“向不同方向撕扯的各个强大行业集团之间的仲裁者”。充当仲裁者，而不是良知？然而，那一年的华尔街配得上一个努力将它从自我毁灭中救出来的证券交易委员会吗？毕竟，证券交易

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

法，并非偶然地，是以华尔街的自我管制为基础的。1968 年的自我管制在哪儿呢？

从根本上讲，它掌握在华尔街核心机构（纽约证券交易所）的领导人手中。从前一年 9 月起，其总裁就由罗伯特.W.哈克（Robert W. Haack）担任。哈克不是基恩.芬斯顿。他缺乏前任的激情和眼光，更加令人高兴的是，缺乏芬斯顿对华尔街及其自我放纵有时盲目的保护。哈克生于 1917 年，在密尔沃基长大，家境平平，平稳而坚定地走到今天的显赫地位：在密歇根州霍兰市（一度是霍兰甜面包干的著名发源地）的霍普学院（Hope College）获得学士学位；在哈佛商学院获得工商管理硕士，那时还当过侍者来赚取部分生活费；在海军度过战时的三年；20 世纪 40 年代从密尔沃基一家证券公司的助理研究员逐渐升到合伙人；后来迁到东部，进入了全国证券交易商协会，1961 年成为管理委员会委员，1964 年成为其全职带薪总裁；然后，1967 年，当选华尔街一如既往的核心职务。他本来是第三人选，而他前面的埃德温.埃瑟林顿和唐纳德.库克（Donald Cook）都私下明确表示对这一职位没有兴趣。芬斯顿是一个很难效法的前例，而哈克进入纽约股票交易所时以技巧、勤奋和官僚闻名。不过，很快他就会显示他还不仅如此。他毫不犹豫地摇醒纽约股票交易所顽固的员工，要求他们服从他而不是芬斯顿的风格；他制定了交易所急需的长远计划；他逐渐消除了芬斯顿向所有人高压推销股票投资的做法；总体来说，他的部队纪律严明，值得注意的是，他代表场外交易市场同证券交易所谈判的时候，仍然保留着他在马里兰州波托马克[34]的房子，只要情况允许，他就在那里和华尔街之间两头跑。他继续住在华盛顿附近，显示了他对自己在纽约股票交易所的角色的看法——不是华尔街固执

[34] 华盛顿特区的郊外住宅区——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的保卫者，而是华尔街与华盛顿之间的调停者。

以前对他最不着迷的员工也承认，他是一个富有才干和责任心的人。但在 1968 年的后台办公室危机中，哈克同所有其他人一样无能为力。“交易所实施的限制对于遇到文件处理麻烦的公司来说是至关重要的”，他后来说。确实如此。或许，哈克使用虚拟语气“本来是至关重要的”，倒更贴切一些。整个危机过程中，纽约股票交易所战战兢兢，一会儿敲敲这个，一会儿打打那个，“敦促”和“建议”成员公司采取“强硬措拖”减少交易，但自己却从来不采取要求成员必须遵守的强硬和强制措施。除了 1 月和 2 月无疾而终的提前收市措施以外，纽约股票交易所再没有别的积极有力的行动，直到他面临大面积灾难。比如，3 月，它向成员公司发下一封信，指出问题的严重程度，又进一步说：

问题较为严重的公司可能会被要求采取行动，限制交易的增加或减少交易……”如果公司不采取自愿行功，纽约股票交易所可能会施加限制……

面对交易所如此松动的立场，难怪成员公司不听劝告。到 6 月初，就在实行星期三休市前不久,哈克又老调重弹，发了一封新的无关痛痒的信请求成员公司采取行动。现在他说，他认为经纪公司应该“郑重考虑”采取“自愿”措施限制交易量的膨胀。具体而言，他建议他们停止谋求场外交易业务；“减少或停止”为自己的账户交易；禁止从事低价股票交易的股票推销商允许客户赊欠佣金；采取其他措施，包括减少广告和推销。正如巴鲁克指出的，禁止开设新的分支机构和雇用新的推销员并不在“建议”之列，虽然这既合法又合理。至于那些建议的效果：7 月，哈克的第二封信发出来之后的一个月，也是实

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

行星期三休市的第一个月，失败交易只比 6 月有微弱的减少。

7 月末，证券交易委员会终于开始大刀阔斧地行动了。它向经纪公司发出警告，如果接受无法处理的委托，它们就违反了证券法的反欺诈条款，因此会遭到起诉。同月，证券交易委员会开始对纽约证券交易所的两家会员公司，埃斯塔布鲁克公司（Estabrook and Company）和施瓦巴彻公司（Schwabacher and Company），提起诉讼；8 月，它又对其他 7 家公司采取相同的举措。危机放缓了。星期三休市即使别无用处，也极大地改变了正常的交易方式，因为它使一周中间多了一个休息日。这以及其他因素是否降低了交易量并不清楚，但无论如何，确实有什么在起作用，到 9 月，失败交易大大降低。纽约股票交易所对这一有限进步的反应又是什么呢？在成员公司急于回到有利可图的混乱状态的压力下，它宣布，即将恢复每周 5 个交易日。但这时证券交易委员会的强大耐心已经耗尽。它强令各交易所继续实行星期三休市，并对至少 44 家有后台办公室问题的公司实行特别限制，强制它们大幅削减交易量。

交易量的下降只是暂时的。10 月，牛市又强劲抬头了。日交易量冲回 1500 万股，与 6 月的纪录持平，并且出现了纽约股票交易所历史上第二和第三个突破 2000 万股的日交易量。当然，失败交易量也再一次上升。秋天在继续，公众疯狂地追求快钱，华尔街财源滚滚，纽约下城仿佛上演着品特（pinter）[35]和贝克特（Beckett）[36]的戏剧。一个华尔街人描述道，股票权证“堆到了女卫生间的水管上、垃圾篓下面以及用来放旧信的橱柜里面”。一名纽约股票交易所的员工则透露，有一名账户上只有几千美元的宾夕法尼亚的小投资者，写信来说

---

[35] 英国剧作家，他的作品通常营造出一种恐怖气氛。——译者注

[36] 爱尔兰裔作家，因荒诞剧而文明。获 **1969** 年诺贝尔文学奖。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他的经纪商不断寄给他账单，说他买了价值 100 万美元的债券，而且尽管他反复申诉，账单总是没有得到更正（当然，他也不可能收到债券）。购买 100 股股票的投资者可能会收到 1 股，或者 1000 股，或者 100 股别的股票，或者，什么也收不到。一周 60 美元薪水的后台员工受到随意堆在他们周围的可转让证券的诱惑，偷走了价值数百万美元的证券。12 月，当牛市大举向最高峰进军的时候，尽管精明的华尔街人采取了种种谨慎措施，尽管不见得更精明的华盛顿人采取了不见得更有力但一定更空洞的措施，失败交易还是创下了 40 亿美元的空前纪录。美国证券业进入完全混乱的状态，这是以前从来没有过的，即使是 1873 年或 1907 年甚至 1929 年的恐慌中也从未有过。

4

到了好好研究麻烦之源的时候了，那就是 1968 年的后台办公室。

后台办公室又被称为"笼子"，是一个并不令人愉快的压抑的工作场所。作为华尔街肮脏的监狱一般的角落，它的存在不在股票推销员和客户的视线之内，从销售的角度看，它不需要装扮得令人眼前一亮，甚至也不需要体现起码的人性。这里没有接待区和会议室的厚地毯、皮坐椅、光可鉴人的桌子和老照片，相反，这里通常只有少得可怜需要重新上漆的破旧餐桌、抽屉把手松动或干脆掉了把手的办公桌、坏掉的打字机和缺少轮脚的吱吱嘎嘎的转椅。为了履行它的唯一职责——记录并转移与前台办公室所做交易一致的钱和股票权证实物——它又被分成名目繁多的部门，取的也都是毫无激情的名字，如"收发部"、"装箱及保管部"、"装票部"和"更新股票记录部"。这个复杂机器的运转需要许多琐碎的工作同时完成。美林公司，规模最大因而拥有最大的后台办公室的经纪公司，有大约 500 个不同的文员

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

职位，“输入打字员——股票转移部”就是一个典型的让人感觉不到激情的职位描述。职位分割之细，几乎没有哪个高中毕业生不能在几天之内掌握后台办公室的工作。报酬很低，比不熟练的蓝领工人还要低得多，后台办公室职员获得一年体面报酬的希望在于公司有一个好年景，从而在 12 月有发大红包的可能性（而不是确定性）。提升的机会很渺茫，大部分情况下只限于几个预先定好的宠儿，他们是按照古老的美国商业套路，在底层工作一段时间以“积累经验”。所有其他人都将一直留在后台办公室，或者离开。后台办公室的年跳槽率是 50％-60％。

走进华尔街 1968 年的一个后台办公室，参观者会感受到怎样的气氛呢？是一种在工作日混时间的氛围，和想象中的一样，人们干着没完没了的琐碎工作，被上头严密监视着，借着上头勉强可以容忍的大喊大叫放松—下。玩笑离不开那唯一的主题：“任何能够不感到紧张地干这份工作的白痴”。忙碌的日子气氛是友好的，但清闲的日子气氛很可能变得刻薄——尖刻而有所掩饰的辱骂，或者直白的种族中伤（当时后台办公室的许多职员是黑人）。作为社会单元，后台办公室很像军队里的一个排，有活儿干的时候士气高昂，闲着的时候士气低落，后台办公室的管理也很像军队。在美林公司，为了保持良好的秩序，后台办公室的员工被指定用午餐的时间，有时甚至在监督下排队走向休息室。难怪他们抱怨受到的是儿童待遇。

因此，说 1968 年的华尔街像早年的血汗工厂主一样，用自鸣得意、贪婪和缺乏远见抹了自己的脖子，是完全公平的。不过，解决办法只在理论上是易行的。两项简单的措施就可以预防这次大混乱：后台操作自动化和取消股票实物权证。第一项措施需要筹划和资本，而 1966 年和 1967 年的华尔街是显然拿不出来的。就算 1968 年华尔街

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的所有人都有此远见和意愿（比如莱曼兄弟），短期内的效果可能是加剧而不是缓和危机。从手工作业到机器作业的艰难过渡与投机狂潮叠加起来，可能造成更大的灾难。第二项措施，取消股票权证，需要的还不只筹划和资本，还有以当时的智慧不可能实现的某种东西——找到一种办法，让小心谨慎的以占有为骄傲的美国人相信，每月一次由经纪商寄来的显示他们财产的对账单，足以充当他们珍爱地锁在银行保险箱里的花哨的股票权证的替代物。从金融的角度来讲，权证没有实质性的作用，却毫无疑问是后台办公室问题的罪魁祸首。在共同基金行业，已经有了无权证投资的先例，因为共同基金通常不向股东发放权证，除非有特殊要求。但直接的股票投资却是另一回事。权证在这里有特殊的象征意义。一百多年的传统需要这种凸版印刷的权证作为股票投资业的夸张代表。第一次拥有权证，不论通过馈赠、继承还是购买，已经成为美国中产阶级生活的一个里程碑，它记录着拥有者感到自己成为一个举足轻重的人的时刻，即成为一名股东，成为一名真正的资本家。人们还没准备好放弃成年仪式和占有的象征物，即使是在仪式和象征物几乎要毁掉它们所象征的东西的 1968 年。一些州甚至以法律强制保留权证。

因此，取消权证从任何实际操作的角度来讲都是妄想。当然．一旦后台办公室危机发生，连妄想都谈不上了。谁会在经纪商自己都不能相信自己记录的时候，突然开始相信这些记录能够充当所有权的证明？

1968 年年中，纽约股票交易所进行了一次有益但姗姗来迟的努力，即推行自动化来缓和形势。10 年来，它一直嚷嚷着要建立一个权证服务中心（Central Certificate Service），即一个庞大的股票保管机构，在任何单个经纪公司都不可能实现的规模上实行记账计算机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

化，使股票可以在不同经纪商名下实现电子转账，从而在理论上把经纪公司的后台权证处理减少 75%。本质上，这一计划就是建立一个总后台办公室，供所有成员经纪商共同使用，从而在很大程度上替代单个后台办公室。由于经费原因，纽约股票交易所已经将权证服务中心的建立推迟了多年。现在，在危机的压力下，它慌忙启动这一计划，在布罗德街 44 号的地下室设置了一个保险库和一排电脑，并宣布启动权证服务中心，接受权证托管。这是一次有益的尝试，但却注定在短期遭到荒唐的命运。纽约股票交易所当时的一名员工克里斯托弗.伊莱亚斯（Christopher Elias）描述了权证服务中心启动的最初几周是如何被人和机器都处理不了的权证淹没的；布罗德街 44 号是如何以人们熟悉的后台办公室的情景到处堆积着权证；匆忙之间从稀少的劳动力市场雇来或从纽约股票交易所其他部门抓来的权证服务中心的员工，如何绝望地试图建立秩序；权证服务中心的计算机如何在几周里几乎每天崩溃。最终，权证服务中心会走上正轨，成为一个有用的机构。但在它最被需要的时候，也就是它 1969 年初运行的头几个月，这个旨在消除经纪公司后台办公室问题的机构，实际上自己变成了一个更可怕的后台办公室。

5

1968 年后台危机中的华尔街关键人物就是后台办公室的雇员们。

他们很年轻，大部分人在 17-25 岁之间，要么是高中毕业生，要么是辍学生。很少人上过哪怕一年大学。他们是各种性别和种族的混杂，白人男性在华尔街的统治地位在文员级别上已经向社会变迁和实际需要屈服。不过，多数仍然是来自近郊或市镇而不是曼哈顿的白人。一名重要的经纪公司官员后来说，他认为他们中的许多人是通过黑手

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

党控制的就业代理机构雇来的。后台办公室发生的有组织犯罪以及大规模证券盗窃所造成的影响有多大，还没有人能回答。1969 年，一名蒙住头部的证人在对纽约州议会的一个委员会作证时，令人震惊地指出偷走证券是多么容易。美国司法部长摩根索（Morgenthau）在进行调查之后，得出这样的结论：每年的证券盗窃金额为近 5000 万美元，但"华尔街有组织犯罪的影响并不大"。不论是何种情况，人们都很难相信 1968 年的大多数后台办公室职员除了是有组织犯罪的无辜爪牙之外还能是别的什么角色。他们大多数人对于工作没有什么抱负，甚至也不打算久待，或许一年，至多两年。他们只把这份工作当做更好或报酬更高的工作降临之前的权宜之选。

那么，他们到底为什么要来呢？为了一个绚烂的梦；为了一个处理或仅仅是接近大笔金钱的机会；为了一个"身临其境"的机会；或者仅仅是出于好奇或者对经验的追求，为了了解"华尔街是什么样子"。或者，为了声望：为了能够在本地酒吧或者社交俱乐部说"别跟我说华尔街是怎么回事儿。我在那儿工作"，然后看着人们纷纷转过头来，睁大眼睛，向他询问股市的秘诀。他们要什么呢？一份生活，一种有工作的感觉，办公室的伙伴关系，遇到约会或交友对象的机会——所有地方从事琐碎的办公室工作的年轻人所要的一切。少数有抱负的人怀着从文员升到合伙人的古老华尔街梦想，但大多数人找到的只是单调、失望、难熬的时间、准军事化管理、不时的种族冲突，以及最后被要求做一件不可能有条理、有时间完成的工作的绝望。

一名富有才华而且专心致志的观察家，华尔街牧师会（Wall Street Mrnistry）的约翰.W.费森（John W.Faison），曾经是联合化学公司的销售管理人员。他在 1968 年下半年采用了一种经典调查方法来研究后台办公室工作人员的目标、问题和渴望，和 4 名学生一起亲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自干起了后台办公室的文员工作。

费森基于自己第一手体验的第一个结论是，“我们都在玩一种新的游戏：这对华尔街以及大学、政治派别、城市和团体都一样。所有群体中的人们都在要求新规则，而裁判们再也不能像几年前那样简单地说‘安全’或‘出局’”。比如，那些到目前为止能够帮助企业管理者最大程度地获得低层次员工工作的老方式——公司忠诚和个人竞争——似乎根本不能对新一类的后台办公室员工产生作用。费森发现，他们主要只对自己忠诚，并且他们表现出来的忠诚几乎完全是为了体面地完成工作，从而在他们自己和同事的眼中显得精明，仅此而已。如果被认为他们应该对一份如此琐碎而在智力上没有挑战性的工作表现出更深的投入，他们会感到受到冒犯。对公司忠诚？想一想它对待他们的方式，他们会感到这种忠诚只会让他们在同事眼中被打上“老土”的烙印。费森发现，总的来说，后台职员“确实完成了一天的工作，这就是忠诚在他们眼中本来而且应该有的含义”。

费森发现了普遍的失望情绪。文员们可以忍受令人难受和过度拥挤的工作环境，甚至是加班，这种事情他们能够理解和接受。他们所不能理解和接受的是不参与重要事务的感觉，被赶出视线以外、扫到地毯下面的感觉；除了从不断加大的工作量间接体验之外，永远看不到能够载入史册的牛市中交易场内和前台办公室的激动局面的感觉。有时下午收盘以后，场内文员会来到后台办公室帮助处理差错、或者只是来享受奉承。这些从“外面”令人激动的世界来的使者，会被当做羡慕和钦佩的对象，当做短暂下凡与世人接触的神，受到后台侏儒们的热烈欢迎。

同时，后台办公室的管理者似乎完全不知道这是一场全新的游戏，还像过去一样喊着“安全”和“出局”。他们无法理解为什么他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们的手下感觉不到对公司的忠诚，也不想竞争提升。他们也无法理解为什么职员觉得工作时开玩笑和聊天完全是他们的权利、或者为什么对于出色的工作给予的适当表扬招来的却是玩世不恭的反应。费森后来谈到一名因为前一天快速有效的工作而被上司表扬的电报员。“我坐地铁回家只需要一张地铁票和这句表扬就够啦”。电报员回答道，又返回了工作。等上司离开之后，电报员对他旁边的费森说：“有一天我要给他一个诚实的回答。我的数字不出错的原因是我们整天都在聊天。如果你整天除了这愚蠢的工作什么都不干，你就会因为……因为……嗯”，我也不知道因为什么，反正就是会出错”。

相反的情况才是真实的。那些散漫的人，不可避免地偷懒的人和趋炎附势的人小心翼翼地遵守着管理者的老式规定，获得了大部分的表扬。“别说话”，他们告诫其他人和那些新来的，“装出很忙的样子，没人会找你的麻烦”。就这样，后台办公室有时会变成某些关于核时代以前军队讽刺电影里的总部场景。还是像军队一样地，试图越权解决问题的下属将面对冷漠敌意。任何试图找出更好工作方式的人会很快被贴上自以为是的标签，他的上司很快会下达友好却明明白白的警告：“想让我失业？”实际上，根据费森的报告，有时似乎存在犯错误的诱惑，这大概是一种吸引注意力的方式，如果做得好，甚至可能是有利的注意力。费森记得一个叫吉姆的人，是一个犯了错误的文员，他的上司后来说：“我发现了错误，使它得到了改正，但看在上帝的份上，下次小心一点”。吉姆按照后台不成文的规矩，表现出顺从和忏悔，这位上司则自我膨胀起来。这只是一件小事，他风度翩翩地容忍了一个谁都有可能犯的错；同样的错误肯定不会再发生了；吉姆是个好伙计。这位上司骄傲自满起来，他的自我加倍膨胀，一是因为他发现了错误，二是因为他表现得如此宽宏大量。一旦上司走开，吉姆

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的同事会立刻围在他身边，讽刺这位上司和他的老爷派头："大人物，奈亚克来的大人物"。由于受到欣赏而感到开心的吉姆则会笑着说："现在最起码他知道有我这么一个人活着"。于是每一个相关的人都会感觉好些。准确地说，除了那个股票权证差点被弄丢的不知道是谁的权证所有者之外。

在痛苦和无聊之中，后台办公室职员也能通过确立个性来获得满足感，他们会谈论各自在外面的喜好和逸闻，或者互取《达蒙.鲁尼恩的百老汇》（Damon Runyon's Broadway）中角色的名字：冲浪手萨利（Surfin' Sally）、障碍手哈里（Harry the Handicapper）、弹子房马蒂（Poolroom Marty）。"我从雅皮士那里借用了一个词，把他们的这些兴趣叫做'时髦'"，费森写道，"当他们讨论一个主题的时候，决定性的意见属于那个把它当做他的'时髦'的文员。'时髦'比工作、后台办公室和公司都更重要。它占据主导地位……，一名攻击'时髦'的文员会立即树起敌人。如果他还想在办公室混下去，就会尽早地弥补错误，承认他的同事很'时髦'。但是，假如他的大部分忠诚都献给了某种'时髦'，这能告诉我们关于他工作的什么内容呢？"

后台办公室的故事并不新鲜，狄更斯、查尔斯.卓别林等人都讲过，一个"年轻人拿他们的黄金时光去冒险"而得到的是失望的故事，费森这样说。但老故事现在出现了全新的转折。人物不同了，这时的年轻人是二战以后出生的新人类。也就是说，是与以前的人类完全不同的人类，他们不知道没有电视、喷气式飞机、自动化或核武器的世界是什么样子；他们对于那个由已经被过快的技术变革损害并最终摧毁的公共道德、传统和原则组成的社会只有耳闻。玛格丽特.米德（Margaret Mead）用文字揭示了战后的年轻人与之前的任何一代人之间的深刻差别："就在不久前，年纪大一点的人还可以说：'你知道，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我年轻过，而你却从来未老过’。但今天的年轻人会回答：‘你从未在我年轻的这个时代年轻过，永远也不会”。这种特有的自信，这种知道自己懂得这个比他们年长的人永远不能和他们分享的现代世界的自信，是后台办公室职员的典型品质。希望他们对公司感到忠诚，或者对记账的小错误感到由衷的责任，就好象要求一位现代科学家献身于炼金术。

6

1968 年华尔街的午餐时间：后台办公室的文员、打字员和权证分类员在一个小时内涌入灰色的、大部分时间不见阳光的水泥峡谷底部，在国库大厦的台阶上、曼哈顿广场上或者三一教堂的院子里吃三明治、交换闲言碎语或者只是坐一坐，伸一个懒腰。

那个夏天，在那些街区当中有一幅特别的画面，主题是一个喜欢被称为“黑子’的男人。他来自斯塔岛，身材矮小，家有妻儿，带着黑边眼镜，神情警觉。1968 年他 36 岁，是纽约警察局的便衣警探。

从 1962 年起，黑子就是缉毒小组的密探。他的任务非常简单：装成瘾君子，在同事的监视下从城市街头的毒贩子手中购买毒品；在这些非法毒贩子被现场抓住之后，去警察分局确认嫌疑犯的身份（透过可以让他不被看见的单向玻璃）；把他在街上买到的东西交给警察局的实验室。以检验确认它确实是违禁品；最后，出现在大陪审团面前为“人民”提供证词。1962-1968 年之间，黑子重复这个单调而危险的过程不下百次。在不同的时期，他曾在切尔西区、哈勒姆区、西 80 区和纽约的其他城区工作过。1967 年，有一次在下东区工作时，他被一群想从他这里偷东西的人当成一名毒贩子。由于没能让他们相信他没有毒品，他被狠狠地打了一顿，鼻子断了，还有脑震荡。还有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一次，他成功从一名怀疑他是警察的持枪毒贩子手中死里逃生，他伶俐的舌头救了他。1968 年初，当他的上司指派他到华尔街地区工作时，他感到上面看在他多年危险工作的份上给了他一个休息的机会。他说：

“华尔街有毒品？开玩笑吧，我想。在那之前，他们从没有指派缉毒小组的人去那里工作。没人敢想在华尔街会有活儿干。噢，纽约股票交易所偶尔会抱怨说有些小伙子在屋子里抽几口大麻。但这只是偶然事件，而且相信大麻是在华尔街以外买的”。

“嗯，**68** 年夏天我开始在那里工作，和一个抓捕小组一起。和往常一样，我的同事会分得很散，我则装成瘾君子，守株待兔。一旦我们掌握证据，我的同事就会实施抓捕，我则受到掩护。我是这一区域唯一的密探。我觉得这是浪费时间，但是，管他的，我乐得享受一下。我习惯每天在国库大厦的阶梯上吃午饭，这是一件乐事。我会带上一个超大号的三明治，坐在那儿，看着周围的男孩儿和女孩儿。我跟他们聊天，让他们知道我的名字——黑子。干这一行，你得穿对行头。在波多黎各人当中要穿波多黎各人的衣服。在哈勒姆区要穿适合哈勒姆区的衣帽。在华尔街，我会穿喇叭裤、整洁的衬衫，或许还加一件夹克，像一个证券公司送信人，或者文员。我会拿一个黄色信封。我会坐在阶梯上，抽一支烟，环视四周。不久我就发现我对这片区域的认识错得多离谱。它是疯狂的，跟我见过的任何地方都不一样。小子们就坐在那儿公开吸大麻，就好像他们吸的是切斯特费尔德牌香烟（**chesterfields**）。我一开始根本忍受不了这个。我会坐在那儿，向四周看，对自己说，他在吸大麻，他也是，他也是，她也是，周围的人都是。他们那么天真，就好像生活在梦幻世界里。嗯，我不是去抓大麻吸食者的，我是抓贩卖者。但这不是问题，这些孩子不是在外面买

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的东西，在那里就有卖货的，大把的人。他们会出现在台阶顶端的立柱后面，孩子们会上去和他交易”。

“我们逮捕了几个毒贩子，这是我们的工作。但那只是大麻，抽大麻是没事的，我从没见过任何人光吸大麻就下场很惨的。真正让我震惊的是随处卖的海洛因。作为一个密探，我在大通曼哈顿广场、三一教堂甚至国库大厦的阶梯上买过海洛因。到处都是毒贩子，就连其他区域的毒贩子都很快听说正午的华尔街生意火爆。有一个大麻、海洛因和药丸交易非常火爆的地方，那里什么都卖，就在三一教堂的院子里。在东北角有一个小尖塔，有几级台阶通向它的基座。这是一个纪念美国革命时期爱国囚犯的纪念碑。只有一个很窄的两旁密布着女贞树的通道通向那里。完美的保护，警察只能从这唯一的通道靠近。我去了那里．被介绍给其他人，自然是作为一个吸毒者。你能买到便宜货。有一个家伙在那儿低价卖毒品小球，**10** 美元一个。我从他那儿买了，然后我们逮捕了他。不过他有点麻烦，他知道怎么跑，结果我们一直追到市政大厅才抓到他”。

“那年夏天我还记住了华尔街的其他一些毒贩子，他们大都是本地角色。有一个真正狡猾的家伙，我就管他叫滑头。他总是戴一顶低顶软边的帽子，胡子修得整整齐齐。他看上去和普通的办公室职员没有两样。他有华尔街最棒的提包——一流货，我是说，至少人们都是这么说的。还有一个穿运动鞋和绿裤子的家伙——鲁迪。他往那儿一站十分显眼。他很容易搞定。我从他那儿买了两次货，我们就抓了他。两个星期以后，他保释出狱，又出现在那儿——‘要药吗，黑子？’他仍然不知道我是警察。自然，我又抓了他。后来是两个被大伙叫做金粉双子的家伙，一个卖大麻，一个卖海洛因。他们总是一起在那片地方转悠，沿着华尔街上上下下，从威廉街到汉诺威广场，再回到三

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一教堂，到处晃。他们非常直爽，当我走到他们眼前讲我想要点货，他们就会把所有东西拿出来，就像糖果店——‘捡你要的挑，黑子’。没有哪个有经验的毒贩子会这么做，我们抓了他们。这一区域的毒贩子不都像哈勒姆区的贩子一样是瘾君子。有些只不过是赚点外快的商人。鲁迪可能来点皮下注射，但仅此而已。滑头绝对不碰任何毒品。另一方面，我看到有些办公室职员吸得确实厉害，不抽痛快了他们甚至无法坐到加法器前面”。

“最让我们困扰的是看到年轻的办公室姑娘吃药——吐诺尔[37]、西可巴比妥、蓝天使。她们并不完全像普通的办公室女孩，不完全像。她们只是看上去几乎像普通的办公室女孩。她们看上去更零乱一些，并且她们抓扯着自己，吃药让人变得这样。有一次，我看到她们一些人就在三一教堂的门厅里吃药，我请求牧师允许我和我的人在白天执勤时待在那儿。他说不，把我们赶了出来。或许他是对的”。

“有一个拄拐杖的家伙在华尔街卖海洛因。你能想象吗———个拄拐杖的毒品贩子？我跟踪他，却跟丢了，真的跟丢了，难以置信。那是中午，街上很拥挤，他不知怎么混进了人群，消失了。从那以后这就成了我们办公室里的经典笑话，我是唯一一个追踪拄拐杖的人还跟丢了的警察。我还想起了另一个跟丢的人。他有一个很大的黑色公文包，他会从里面拿出大袋的毒品来卖。他向我展示大袋毒品的时候搞得我很狼狈。我没带够买一袋的钱，所以把他跟丢了”。

“吸毒的文员和办公室职员都是天真的。现在回想起来我都很难相信。他们不是警察要抓的那一类人，他们把吸毒当做一种狂欢或什么。大部分吸毒者，包括吸海洛因的人，并不是无可救药的瘾君子。

[37] 由阿米妥及速可眠合成，用作镇静剂或催眠剂——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

应该说他们许多出自中产阶级家庭。可能现在不同了，我不知道，我不在那儿工作了。有一件事我是知道的。那些用手指捂住耳朵的华尔街保安们，1968 年的时候不相信他们所看到的。他们闭上眼睛，对眼前的事视而不见。他们就是不相信，我也不相信，直到我到那里工作，才发现真相”。

那么，有没有可能，1968 年的华尔街后台办公室危机有一部分是因为一个没有人敢于大声提出的原因，那就是毒品以及毒品带来的瞬间快感？如果是这样，黑子的故事显然是有说服力的证据，那么，它对于世界上最大的商业国家的日常商业活动的含义是重大而且令人担忧的。正是因为 1968 年的华尔街进入了这样一个时刻：工业生活下必不可少的小人物发现他们的工作，或者生活，或者两者，是如此的没有意义，以至于他们要从化学品中寻找排解，才反过来使得他们无法完成必要的工作。商业社会的生命循环被打断了。

7

后台办公室危机的最终结束并非得益于华尔街或华盛顿的智慧。

在狂野的 12 月，失败交易创下空前的纪录——41.2 亿美元。然而，从 1969 年 1 月 2 日开始，各交易所恢复了每周 5 个交易日，每日下午 2 点收盘。哈克后来解释说，取消星期三休市并不是因为已经收到了效果，而是相反，许多经纪公司不是利用星期三加快工作进度，而是把它当做假期。“坦白地说，我看不到尽头”，一家大经纪公司的合伙人说。华尔街在 1969 年初尝试了所有愿意和有能力尝试的补救措施，却都失败了，它已经智穷力竭。

它又一次被解围之神所救。危机的末日正在临近，以它自己的方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

式和时机。1 月，纽约股票交易所的股票价格和交易量都大幅下降，日平均交易量从 1500 万股降到 1200 万股，道琼斯工业平均指数从 12 月的最高 985 点降到 920-930 点之间。失败交易也相应下降 20%，降至 33 亿美元。2 月，日交易量降至 1100 万股.道琼斯指数跌至 900 点以下，失败交易减少到不到 30 亿美元。到 3 月底，失败交易降为不到 25 亿美元；6 月，道琼斯指数缩水至 870 点，7 月则几乎跌至 800 点。从 7 月初开始，各交易所开始延长交易时间，每次延长半小时，直到收盘时间恢复到下午 3 点半。

后台办公室危机结束了，不是被理智和智慧结束，而是止于注定要带来不可预见的新危机的熊市。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第九章

如日中天的Go-Go

年轻人的缺点在于不宽容，年轻人统治则使华尔街一直尊崇的品质——年龄和经验遭到排斥。再不可能有什么社会变迁能够更加深刻地摇撼传统的华尔街。那么，价值观的突然逆转是如何发生的呢，这是好事吗……

1

并非偶然地，文化和社会变革在冲击着美国华尔街的同时，也冲击着纽约的华尔街。1968 年，纽约第一次在那些一向乐观的公民眼中显得难于驾驭，失去控制。热爱这座城市的人坚信，尽管它经历着短暂的混乱—迷雾、噪音、阻塞的街道、种族对抗、毒品和犯罪的致命循环、丧心病狂的反公众行为、办公室腐败—某种深层次的代表秩序和善行的文明法则之手会在无形之中掌握它，因此情况最终会好起来。但 1968 年，臭名昭著的教师罢工，既震惊了对关闭学校嗤之以鼻的公众，也震惊了导致它并使它持续下去的玩世不恭的政治玩弄者。也许正是因此许多市民绝望地感到那只看不见的手已经消失了，假如它确实存在过的话，并且秩序的基础不复存在。

当然，这仍然是一座伟大的城市，并且总有一天绝望的感觉会过去。少数派发出新的尖锐声音是因为获得了新的自由，而不是遭遇到新的敌意。正如音乐评论家哈罗德.C.勋伯格（Harold C. Schonberg）指出的："很快，世界上任何城市所能提供的最好的艺术、最好的音乐、最好的图书馆、最好的餐厅、最多样的娱乐将唾手可得"。纽约

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

勇敢而坚韧的艺术与文化之花在社会秩序的一片废墟中正在盛开。有立必先有破，我们可以不把 1968 年的纽约看做一座垂死之城，像许多城里的智者自信地宣称的那样，而是把它看做一座新生之城。

历史上几乎所有伟大的文化中心都首先是金融中心。纽约为这一句话提供了经典例证，但是用它作为论据必须非常谨慎。如果从中得出金融中心会自然而然地催生文化的结论，就会落入最普遍的逻辑错误。不过，这却是一个隐含的事实，尤其从 1968 年华尔街的角度看，因为它与百老汇戏剧界、百老汇以外的戏剧界、林肯中心、大都会博物馆、现代艺术博物馆和格林尼治村屹立在同一块岩石上。在那一刻，我们所看到的发生在 1965 年华尔街的道德和习俗的变革是猛烈的：与后台办公室瘫痪并存的，是任何时代任何地方的社会变革中必不可少的对旧式权威的颠覆，以及对旧习俗的断然摈弃。但华尔街的变革，如同纽约的变革一样，并非完全不好。废墟中有新的花朵在萌芽，甚至绽放。

2

我们先来看一看或多或少并未被触及的老社会教条。在很多情况下，它们是华尔街最邪恶又最不可或缺的，比如，它由来已久的对女人和黑人的偏见只在象征意义上减轻过。

华尔街的女人（和美国其他地方一样）正在为争取重要地位而奋斗，但她们人数不多。到 1968 年，有数百名，或者数千名女性经纪商，她们主要为不断增加的女性投资者服务，而后者主要也只信任女人，这是社会改革与金钱之间达成共同利益的一个令人愉快的例子。但在高层，纽约下城的女人则很难与华尔街的男性沙文主义者一争高下。1967 年 12 月 28 日，性格坚韧、雄心勃勃而和蔼可亲的三十多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

岁的女经纪商穆里尔.西伯特（Muriel Siebert）成为现代纽约股票交易所第一位女性成员。她曾在数家经纪公司当过股票推销员，后来决定自立门户。她第一天步入交易所场内进行交易时，从不以敏感闻名的纽约股票交易所当局，要求她佩戴实习生的徽章。1970 年 7 月，纽约的一名家庭主妇，玛德龙.泰利（Madelon Talley），厌倦了全职太太的生活，在哥伦比亚大学学了一些金融课程，成为德莱弗斯杠杆基金（Dreyfus Leverage Fund）的合伙经理人，她也是华尔街第一位女性基金经理。几扇长期紧锁的门打开了一条缝，但也只是一条缝而已。

至于黑人男性（更不要说黑人女性），华尔街将 1965 年对他们的非象征主义歧视升级为 60 年代末的象征主义歧视。1968 年 7 月，希尔森汉米尔公司（Shearson Hammill and Company）开始着手在哈勒姆区[38]腹地开设分支机构的计划，这是全美国在黑人聚居区开设的第一家经纪公司分支机构。认为哈勒姆区的本地人能够产生足够支持一个分支机构利润的经纪生意，是不现实的，而希尔森汉米尔公司没有进行如此堂吉诃德式的假设。人们有一个顽固的观念，那就是白人金融机构——大基金会、共同基金、退休基金、捐赠基金——出于慈善或公共关系的目的，愿意把一部分经纪业务从一个设在哈勒姆区的分支机构分流出去，其用心良苦的目的是把佣金收入注入贫穷的黑人社区，而不是反过来让富足的华尔街人赚取佣金收入。希尔森汉米尔公司与不同的哈勒姆区团体，尤其是当地的争取种族平等大会，就具体事宜发生了争论。最终，希尔森汉米尔公司决定建立一个基金会，命名为克里斯普斯.阿塔克斯（Crispus Attucks），据信这是在美国革命中第一位被杀死的美国黑人的名字。该基金会将“致力于帮助哈勒

[38] 为纽约的黑人住宅区——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

姆社区建立健康的经济”，以希尔森汉米尔公司的哈勒姆分公司总收入的 7.5%作为其资金。1969 年 7 月，分公司开业，位于哈勒姆区的主要街道，第 125 大街，职员主要是黑人，经理是小拉塞尔.戈英斯（Russell Goings，Jr.），一个严厉而和善的人，三十多岁，曾在美林公司在郊区的一个分支机构干过，还当过一段时间布法罗比尔橄榄球队的球员。很多白人机构给分公司送生意，使它能够小有利润（起初，99%以上的生意都是机构生意），也为克里斯普斯.阿塔克斯基金会带来了大量收入。用玩世不恭的观点看，希尔森汉米尔公司的所作所为，可以看成是有负罪感或者恐惧感的白人向黑人献殷勤的又一个例子。不过，在华尔街与世隔绝的环境下，这是向前迈出的一大步。显然，在大多数时候，这是世界上最不会为负罪感驱使的一个地方。

在纽约股票交易所，也有类似进展的迹象，不是在 1968 年，但很快。1970 年 2 月，约瑟夫.路易斯.瑟尔斯三世（Joseph Louis Searles III），一名 31 岁的年轻黑人，纽堡勒布公司（Newburger，Loeb and Company）的一般合伙人和交易所场内经纪商，将成为纽约股票交易所历史上第一位黑人成员。与他之前的许多纽约股票交易所成员一样，瑟尔斯是借钱购买席位；和拉塞尔.戈英斯一样，他以前也是一位明星橄榄球员——在那时，曾经参与美国人最喜爱的周末娱乐运动的记录，很明显是黑人进入经纪业实际上的先决条件。但事情有意想不到的讽刺意味，约瑟夫.瑟尔斯在对任何肤色和种族的人而言都最糟糕的时刻进入了纽约股票交易所。市场是残酷而公正的，到这年 11 月，瑟尔斯在 1970 年的大崩盘中输光了全部身家，很快退掉席位，离开华尔街，在别处开始了新的职业生涯。

1970 年底，纽约股票交易所将只剩下一名女性成员，而没有任何黑人成员。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3

从 1965 年开始，华尔街几乎再没有什么和原来一样了。最明显的变化是年轻人的胜利。两代人之争以一方大获全胜告终，华尔街杀死了它的父亲，完成了弗洛伊德式的想象。在昙花一现之间，20 世纪 60 年代末期变成年轻天才（蓄着连鬓胡子的快枪手）的全盛时期。那是怎样的年轻人形象呢？他来自富裕的中产阶级家庭，通常上过不错的商学院；不到 30 岁，通常远小于 30 岁；穿着醒目的条纹衬衫，宽宽的领带随意飘动；浑身散发着自信，自以为是，近乎傲慢，嘴里不停冒着新词，“业绩”、“理念”、“创新”和“协同效应”；说话很快，干活卖力（但和后台办公室的那些人不同，他似乎很少碰毒品，包括大麻）；如果走运，他能够从他管理的资产里获得 40%-50%的提成，外加每年超过 5 万美元的年薪。

实际上快枪手们几乎不需要争取“业绩”。年轻就是他交易的资本，借着华尔街文化时尚令人难以置信的陡然转向，他已经是赢家。《机构投资者》杂志介绍了一名不到 30 岁的股票分析师，有三年的工作经验（对于 1968 年的年轻分析师来说是很不错的），年薪 2.5 万美元，为了改善自身环境，他决定换工作。自我推销的两周之内，他收到 15 份工作邀请，其中一份年薪 3 万美元，实际上可能拿到 5 万美元，并且在两到三年内可能当上合伙人，另一份年薪 3 万美元外加奖金、利润分红和递延薪酬。《机构投资者》还介绍了另一位，32 岁的年纪，已经年薪 5 万美元，收到一家招聘管理人员的共同基金的邀请，对方开出的条件是年薪近 15 万美元。“你知道这一位说什么吗？”目瞪口呆的招聘者说，“他说他愿意考虑！”

从数量上看，年轻人已经统治华尔街。一家波士顿的老牌投资咨

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

询公司估计并向其客户报告了令人吃惊的事实：1969 年的所有投资业人士中 10%为 45 岁或以上，25%为 35-45 岁，余下的 65%都在 35 岁以下。在新的环境下，一个不到 30 岁的年轻人面临如此多的选择，以至于有时候他会选一个全国闻名的股市弄潮儿当一当。阿尔戈斯咨询公司（Argus Research）的马丁.萨斯（Martin Sass），25 岁，发现了一家处于反弹阶段的针织品公司，叫做度普兰（Duplan）。由于中意它的管理层和主要产品女性内衣，他便在 1968 年 4 月推荐了它的股票。结果，度普兰成为当年纽约股票交易所上涨幅度最大的股票。当《商业周刊》1969 年初采访萨斯的时候，他身体往后一靠，说“我选出来的股票大约 95%都是表现平平的”，一副年老政治家漫不经心的派头。接着是比尔.伯克利（Bill Berkley）。1966 年，20 岁的他还是哈佛大学一名帅气、自信的大二学生，据说有个人到他的班上去，请所有对一年 2 万美元的报酬满意的学生起立。一些学生站起来。5 万美元呢？更多学生站起来。那么，10 万-20 万美元？这时整个班都站起来，除了伯克利。1968 年 6 月一毕业，他就与一名“老”合伙人（25 岁）成立了伯克利-迪安公司（Berkley，Dean and Company），到第二年 1 月，他们已经管理着 1500 万美元的投资账户，并发起了他们自己的共同基金。

1968 年，创业基金的弗莱德.卡尔已经年过 37 岁，权益基金一度令人畏惧的弗莱德.阿尔杰也已 35 岁，都是转瞬即逝的明星（“你喜欢哪个弗莱德？”几年前华尔街人还互相询问，现在再也不了）。杰拉尔德.蔡，40 岁，是值得尊敬的昔日英雄，但再也引不起人们的注意。人们开始相信，而且也没有出现反证，几乎任何 40 岁以下的人，都能本能地比 40 岁以上的人更能理解和预见飞快发展的新兴非传统公司的壮大。在这种新的歧视性景象面前，年龄再一次陷入绝望的挣

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

扎。“才能和判断力不光是年龄的产物”。注重传统的戴维.L.巴布森公司（David L.Babson and Company）严厉地致信它的客户，“但在经验和评估风险的能力之间有很高的相关性”。人们可以想象年轻的枪手们对这种说法会报以怎样的嘲笑。

年轻人的缺点在于不够宽容，年轻人统治则使华尔街一直尊崇的品质——年龄和经验遭到排斥。再不可能有什么社会变迁能够更加深刻地摇撼传统的华尔街。那么，价值观的突然逆转是如何发生的呢？这是好事吗？对于第一个问题，我们已经看到，华尔街出现了人才的青黄不接，1930-1950 年之间，富有才华和精力旺盛的年轻人不愿意去那里工作，造成人才真空。但显然还有别的原因——20 世纪 60 年代末全世界的青年恐惧和青年崇拜的洪流；人们开始相信，只有年轻人才能理解和掌握老一辈创造却不能控制的新世界；最后，人们开始排斥无意义的经验，并且不加判断地服从不经事实干预的直觉。靠梦想和风潮生存的华尔街，尽管装腔作势地摆出理性务实的样子，却正是年轻人茁壮成长的温床。

华尔街提供了一个让一种趋势可以自我延续下去的氛围。华尔街成功的传统秘诀、个人关系和内部消息，现在为年轻而不是年老的基金经理或经纪商服务。一名飞速发展的特许经营公司或计算机租赁公司的 30 岁的总裁，愿意与一名 60 岁的华尔街人一起进餐或达成交易呢，还是愿意与和他一样自命不凡的 30 岁的时髦年轻人这样做呢？至于股市 1968-1969 年的热门股票，华尔街的老年政治家只有白日做梦的份儿。他们仍然可以随时搞定通用汽车或者国际电话，但那不是最令人激动的所在。

到底管用吗？年轻人的直觉和特有精神，作为证券分析的工具，对广大投资者来说管用吗？从结果上看并不管用。1970 年，大部分

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

热门股票都会跌下马，大部分吹捧过它们的年轻枪手都会离开证券业，或者，被证券业抛弃。正如约翰.肯尼斯.加尔布雷思 1970 年春天所写的："天才就是上涨的市场"。一旦上涨的股市开始下滑，鹰的眼神就会变得空洞。但年轻人的狂欢所带来的华尔街信仰和价值观的短暂变革，对于某些脆弱的习俗是一次必要的修正，是一次以后会带来统一的对立。它让华尔街明白，老人也会犯错。

4

同时，金融界在某种程度上扭转了战争代表牛市、和平代表熊市的顽固观点，这还是本世纪第一次。这种实际上的鹰派观点自第一次世界大战以来就根深蒂固，正是一战使美国从世界上最大的债务国变成最大的债权国，并带来巨大的军火利润，这在新政时期曾遭到奈氏委员会（Nye Committee）的严厉曝光。第二次世界大战并没有带来明显的牛市，主要是因为过重的收入税，但它显然也没有造成熊市。抗日战争胜利纪念日的道琼斯工业指数比珍珠港事件前一周高 50%。朝鲜战争，以道琼斯指数来说，稍稍有点熊气。事实上，正如艾略特.简维（Eliot Janeway）在《危机经济学》（The Economics of Crisis）中所写的，"美国的战争似乎不光对大人物有好处，通常对几乎所有人都有好处"。国际冲突是很好的商业版新闻，因为战争，或者战争的可能性，让人们像机器一样繁忙。相反，国际调解或者调解的表象，会引起人们对就业不足或产能过剩的恐惧。正如共产主义者一直说的，金融资本主义内在地靠战争繁荣。或者如果从道德而不是政治角度考虑这一问题，道琼斯指数多年来对和平与战争的反应，为市场尽管是人类心理的产物，却缺乏人类灵魂这一事实，提供了最鲜活的证明。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

20 世纪 50 年代末，是冷战冲突、核试验竞争、各种难以想象的武器的储备竞赛如火如荼的年份，华尔街已经习惯于把最轻微、最短暂的国际调解，更不要说国际友好行为，当做恐慌的信号，华尔街令人心寒的态度也被带入 20 世纪 60 年代。但是，1962 年 10 月令人毛骨悚然的古巴导弹危机过后，出现了短暂的股市下滑，显然是因为投资者在惊恐中认识到，虽然战争可能对股市有好处，但首先要能够活着才能享受这样的好处。1966 年，当反对越南战争的游行首次到达华尔街时，它的反应基本上是轻蔑的。那年 4 月 12 日，一群自称反对战争和法西斯主义的大约十多个青年男孩儿和女孩儿，从观光走廊向纽约股票交易所场内投放反战传单，使交易所交易出现短暂的中断。他们被武装保安拖出了观光走廊。纽约股票交易所的官员则说，毫无疑问是理由充分的："我们不希望观光走廊被当成政治平台"。不用说，股票市场平均指数丝毫没有受到影响。两天后，在纽约股票交易所外面的布罗德街发生了一起小规模激战，反对战争和法西斯主义的青年与右翼团体美国自由爱国者联盟（American Patriots for Freedom）拳脚相向，相互辱骂。华尔街官方完全不加理会，但对战争的公开辩论最终还是侵入了它的领地。一年多以后，艾比.霍夫曼同他的朋友朝交易所场内扔美钞，并招致他们预想的反应。

起初我以为在纽约股票交易所扔钱只是小事一桩(霍夫曼后来写道）……我们甚至没有叫来媒体。我们大概有 18 个人，我们一进去，保安立即和我们对上了。"你们是到这儿来示威的嬉皮士，我们不能允许这种事在纽约股票交易所发生"。"谁是嬉皮士？我是犹太人，而且我们不示威，看，我们没有示威标语"。我反驳道。保安……同意放我们进去。我们与所有其他游客一起排队，互相聊天。当队伍移到角落时，我看到从来没有那么多记者挤在那么狭小的空间里。我们开

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

始搞怪，吃钱，接吻，拥抱，诸如此类……我们被引进去，并立刻开始朝栏杆里面扔钱。庞大的收报机停下来，经纪商们发出大声的欢呼。出来的时候，我又继续在媒体面前表演……我们在纽约股票交易所门前跳舞，庆祝扔钱行动的结束。我烧了一张 5 美元的钞票。

这一事件完全没有明显的反战内容，但这群嬉皮士还是被华尔街与反战行动联系起来，或许，收报机停止、经纪商为嬉皮士欢呼的那个 1967 年的夏日，标志着华尔街转变其战争态度的时刻的到来。无论如何，这一转变到第二年春天就彻底完成了。1968 年 4 月头两个星期的股市表现令人惊讶，股价狂涨，交易量刷新，预示着疯狂的投机年代即将来临。这明显是市场对和平做出的反应，因为约翰逊总统在 3 月 31 日发表了退位演讲，在巴黎也即将举行越南和平会谈。事实将证明，种种和平迹象都是虚假的。但对那些如我一样碰巧在 4 月 3 日身处纽约股票交易所的人来说，华尔街的反应是真心实意的，几乎可以说是激动人心的。这一天创下了空前的交易量纪录，是一个令人振奋的春天的下午。到收盘前 10 分钟，这一天的交易量已经突破 1900 万股大关，轻而易举地打破此前所有纪录，道琼斯指数则上涨了 6 点。交易场上方的荧光屏上，股票报价不断跳动。经纪商们不时地大喊和大声吹口哨。有一个人还发明了一种发射器，用它不时地把一架纸飞机发射到接近高高的天花板的高度。最后 5 分钟过去，场内的嘈杂声更加震耳欲聋。最后 30 秒，所有在场内走动的经纪商都加快脚步，几乎要跑起来。当收盘的钟声敲响时，欢呼声几乎要将它淹没，碎纸片从每个交易柜台飞起，仿佛节日里的焰火。看上去，每个人都很高兴。

如果真是这样，应该认为他们的高兴不但是因为和平的前景，而且是因为每个人都毫不费力地赚了钱。当然，在 1968 年的华尔街还

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是看得出一丝真正的和平主义理想的。比如，一个名叫弗莱德.梅茨（Fred Mates)的年轻基金经理——第三个也是最后一个弗莱德——甚至拒绝投资军火公司的股票,因为他不愿意发战争财。但总的来说，华尔街即将拥有的鸽派作风不像是与年轻人胜利的意外巧合。虽然他们衣着华丽,表面上反叛,但这些时髦的年轻人总体来说不关心政治，不感情用事，潜意识里一心只追求利润。从这一点来讲，与他们的投资技巧和个人风格相反，他们是老辈美国人的倒退，而不是同龄美国人的榜样。华尔街表现出来的反战思想主要来自老辈华尔街人，这一表现在 1969 年 10 月 15 日即反越南战争日达到顶峰。这一天华尔街领导人轮流朗读刻在三一教堂两个石质讲坛上在越南战争中死亡的 4 万美军士兵名字。除极少数例外，他们都不是少壮派，而是代表责任的巨擘，比如，纽约的美国信托公司（U.S.Trust Company）执行副总裁及前证券交易所主席 J.辛克莱.阿姆斯特朗（J.Sinclair Armstrong）;布朗兄弟公司（Brown Brothers）合伙人及前财政部副部长罗伯特.V.鲁萨（Robert V.Roosa）;莱曼兄弟公司的约翰.R.莱曼（John R.Lehman）;基德皮博迪公司的埃米亚斯.埃斯姆；以及克拉瓦律师事务所（Cravath）合伙人及前国防部副部长罗斯维尔.吉尔帕特里克（Roswell Gilpatric）。

老冷战派已经发生 180 度逆转，现在正领导着华尔街走向和平，其中的原因当然是实际的。就像 1910 年雄辩的诺曼.安吉尔（Norman Angell）领导下的英国，突然认识到帝国事业不再是一项赚钱的事业一样，1967 年和 1968 年的华尔街领导人也突然意识到，像越战这样的战争对生意没有好处。实际的考虑因素变了，不断上升的劳动力成本和联邦赤字使政府合约远远不像原来那么有利可图（如果曾经有利可图过的话），美元的大量流出使之不断在国际市场上遇到麻烦。美

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

国人突然认识到，国外战争现在变成了国家债务。

讲求实际的头脑和疲软的美元使华尔街变成鸽派。美国人不能庆祝股市精神的转变，因为它根本没有灵魂。不过，1968 年 4 月的疯狂日子，似乎不光是华尔街展现人们所熟悉的人性私利的日子，华尔街还展现了新的为人们所不熟悉的令人着迷的一面。

5

然而，从更加实际的层面上讲，华尔街的良知仍然同过去一样恶劣。我们可以从一个故事确定这一事实。

年轻英俊、精力旺盛的牧师弗朗西斯.C.亨廷顿（Francis C. Huntington）长相酷似纽约市长林赛（Lindsay）。1966 年，他在华尔街的三一教堂当助理牧师。他工作得并不开心，他认为他在那里的任务，就是探索那些在紧挨着三一教堂的金融区工作的高级专业人士在工作方面的道德问题。为了这个目的，他开始同经纪商、银行家、金融律师之类的人探讨问题，他会鼓励他们倾诉，用亨廷顿的话讲，“工作中什么使他们烦恼”。这一计划并没有大规模展开，因为那时的三一教堂仍然在很大程度上坚持它的传统原则，也就是着重灵魂的缔造，对世俗的股市放任自流——把恺撒的事交给恺撒，把上帝的事交给上帝。受到上级冷漠态度的打击，亨廷顿离开了三一教堂。1967 年 1 月，他和一名秘书孤零零地在自由街的一间小办公室里成立了一个名叫华尔街牧师会的跨教派组织，继续他在三一教堂开始的计划。

不多的资金来自一些金融公司和工业企业，也包括三一教堂。三一教堂虽然不愿意鼓励亨廷顿在教堂内部开展计划，却乐于把它作为独立项目来支持。华尔街牧师会立即开始定期举办华尔街专业人士的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

午餐论坛，鼓励他们在论坛上说出他们的内心问题。1968 年，辞去高管职位的约翰.费森加盟后，它开展了我在前面提到过的后台办公室生活调查；1969 年和 1970 年，它已处于研究市场全面崩盘对金融业员工的士气和道德的影响独一无二的位置。正如亨廷顿在组织目标中所写：“我们瞄准的是证券业内部的价值结构”。

起初，论坛很令人失望。它没有吸引到那些愿意提出亨廷顿所说的爆发性问题的人，当人们确实提出问题时，那些问题总好像是别人的，而不是他们自己的。除了文不对题以外，亨廷顿还发现，当他拒绝对他们的问题提供明确的道德回答时，他们会生气和失望，尤其是律师。为什么亨廷顿不能像最高法院放弃人类的法律一样，放弃上帝的法律呢？面对这样的问题时，亨廷顿会笑着否认自己神职人员的身份。但律师们仍然不满意。

牧师会的论坛和访问最富有成果的方面是股票经纪商的良心问题。与律师不同，经纪商非常急于卸下包袱。从他们的谈话中，可以看到 1967 年和 1968 年证券经纪业为罪恶感和绝望所负累。《牛津字典》告诉我们，1377-1694 年间，“经纪人”的意思是“中间商、掮客、拉皮条者；总的来讲就是中介”。从亨廷顿和他的同事听说的情况来看，20 世纪 60 年代华尔街的许多经纪商感到，这一解释并没有多大改变。

首先，该如何回答投资与投机之间的区别在哪里这一永恒的问题呢？一名经纪商到底在什么时候鼓励客户购买一只明显有风险的股票是符合道德的，什么时候又是不符合的呢？投机提供了经济增长从而为国家造福这一老式论调，是一个在道德上站得住脚的观点，还是伪善的狡辩呢？投机的习惯，就像肆无忌惮的赌博习惯一样，会令一个来到股市想要养成这一习惯的投资者丧失道德吗？或者，会令鼓励

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他这样做，好赚取佣金的经纪商丧失道德吗？“事实是”，亨廷顿后来写道，“一个敏感而有思想的销售商将能够找到这些问题的答案”。但是，1967-1968 年的华尔街又有多少股票销售商是敏感而有思想，或者有足够丰富的体验从而有时间把敏感和思想运用到这些问题上呢？“许多销售商”，亨廷顿又写道，“没有给这些问题他们愿意给予的思考，或许为了他们的心灵健康必须给予”。

华尔街牧师会发现，令经纪商最为良心不安的，并且触动他们的员工最为脆弱的神经的，是经纪商为了增加佣金，对客户的投资组合进行的“搅拌”，即过度交易。虽然这既不符合证券交易委员会的规则，也不符合行业道德，但是过度交易到 60 年代后半期已经成为经纪行业的习惯。人们在上帝和财神之间的选择再也没有比在华尔街更残酷的了。选择上帝的经纪商坐在桌前，在经过仔细的研究后相信，自己为客户所做的投资好得不能再好了。旁边的桌前坐着选择财神的经纪商，他永远在打电话说服客户，把投资从 Zenith 转为摩托罗拉或者从泛美转为克莱斯勒的时机到了，尽管他或者他的客户也许都不是这么认为的。他的客户被说服了，佣金滚滚而来。财神的经纪商一年赚得 4 万-5 万美元，上帝的经纪商赚了 1.5 万美元，以及虽败犹荣的声誉。

直白地说，亨廷顿发现，许多经纪商感到一种为了增加自己和公司的利润，不得不损害客户利益的压力。再多针对投机或不经调查的投资的正式管理规则，也不可能掩盖根本的利益冲突，它交织在现实商业之中。“如果你真的想知道什么让我烦恼”，一名经纪商告诉亨廷顿，“那就是我让一位客户抛掉通用汽车，吃进克莱斯勒，而我内心觉得他或许根本不该持有任何汽车股票”。

经纪商的另外一个道德问题，或精神问题是亨廷顿称之为商业的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

职业危险——他们的财务状况很有可能在一夜之间发生巨变。只有在 60 年代的股票经纪业中，一个人才不需要换工作，也不需要改变工作方式，而第一年挣 2.5 万美元，第二年挣 8 万-10 万美元，第三年却只挣 1.5 万美元。姑且不谈实际的考虑，单单这样的起伏就会经常让他感到困惑和沮丧。运气好的年份，他会感到获得了过多的报酬，从而产生负罪感。所受的教育使他相信，经济上的成功是对努力工作直接而量化的奖赏，因而这样的年度起伏使他身心交疲。即使是最坚强的人也承受不了经济和地位的过山车，它通常会使他们的生活和婚姻都一团糟。

就这样，华尔街牧师会用谦逊的方式履行着一开始就降临到它头上的职责，看到了牛市普遍欢欣背后的精神倦怠。它的工作绝没有受到普遍欢迎。它公布在经纪商负罪感方面的发现之后，一位之前支持这一事业的某公司高级合伙人打电话给亨廷顿说："如果这就是你要干的事情，那么你没有我的支持也一样"。还有一些类似的人也发出了类似的抱怨。但是，华尔街牧师会——1971 年它更名为平淡无奇的华尔街中心，因为"牧师会"一词在许多华尔街人听来太有刺激性——还是找到了足够的支持者，它仍然是喧哗的股市中一抹微弱而平静的声音。

6

1966 年漠然对待亨廷顿努力的三一教堂正在随时代而变。它甚至走在时代的前面，试图改变华尔街的放纵情绪，并且在很大程度上成功了。

首先是教堂管理的改变。自 1952 年就担任教区长的约翰.豪伊斯（John Heuss）是一个坚守三一教堂老式传统的人：从他自己和教堂

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的角度来讲，他都是一个虔诚的人，在社会和教会问题上都很保守，习惯墨守成规，不喜欢新奇事物；一个亲英派；一个特罗洛普（Trollope）[39]笔下人物的世俗翻版，安于自己的避风港和俱乐部，喜欢户外生活。在《美国名人录》关于豪伊斯的条目中，列出了 10 所俱乐部：大英午餐会（British Luncheon）、世纪俱乐部（Century）、下城体育俱乐部（Downtown Athletic）、下城联合会（Down Town Association）、大学俱乐部（University）、美国朝圣者俱乐部（Pilgrimsof America）、新移民协会（Newcomer Society）、圣乔治协会（St.George's Society）、码头港湾游艇俱乐部（Stage Harbor Yacht）、查塔姆海滩俱乐部（Chatham Beach）。他统治下的三一教堂与他之前的三一教堂一样，看上去过于世俗化，相当清楚自己的财富、地位和名望，急于同世俗社会的大人物保持关系，只对生活在教堂尖塔的阴影下，有着各种信仰或者根本没有信仰的男女大众的生活，抱有漫不经心的兴趣。

表面上，他 1966 年去世后的继任者约翰.V.巴特勒（John V. Butler）与他是同一类人。确实，他当时加入了 4 家俱乐部——大英午餐会、哥伦比亚男子俱乐部（Columbia Men's Faculty）、美国朝圣者俱乐部和圣乔治协会。但他拥有纯粹的圣公会背景，毕业于主教神学院（General Theological Seminary），自 1960 年就担任坐落于第 111 大街的圣约翰大教堂（Cathedral of St.John the Divine）主教。他也不是莽撞的年轻人，接任三一教堂教区长时，他已经年过六旬。不过，他是一个对社会变迁和社会制度变迁的必要性非常敏感的人。1968 年，他聘来了唐纳德.伍沃德，这位勇敢的牧师在 1970 年 5 月 8 日的暴乱中不顾危险地守在教堂前门。与伍沃德一起来的还有三十多

[39] 英国作家，以虚构的巴塞特郡为场景的一系列小说著称——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

岁的约翰.华莱士.穆迪（John Wallace Moody），他此前在俄亥俄州哥伦布市当了 14 年的牧师，还抽时间在纽约大学获得了绘画和雕塑硕士学位。穆迪是一个热情外露的人，留着中等长发，具有艺术气质，喜欢用“优雅”的方式表达热情。

穆迪是负责“特殊教堂服务”的助理牧师，被指派为当地金融业员工，尤其是低层次员工，开设工作日午餐时段服务项目，不是要让他们进入教堂生活，从而像传统做法那样改造他们，而是为了丰富他们的生活而丰富他们的生活。穆迪认为，华尔街虽然富有，却是某种意义上的贫民窟，一个由于致力于赚钱而将生活的所有其他方面排除在外，因而与任何其他赤贫地区一样需要丰富文化生活的地方。在巴特勒和伍沃德的帮助下，同时借助拥有大量房产的三一教堂提供的人员招募资金，穆迪和他由神职人员和非神职人员共同组成的午间项目委员会很快放开手脚干起来。他们所做的与改造异教徒相距十万八千里。不多不少，这只是一次把华尔街的午间愁容转变为笑容的尝试。

1969 年 6 月初，新计划在华尔街横空出世，那是三一教堂的第一个夏季节日。计划启动的那一天，一个名叫沟通工厂（Communication Workshop）的摇滚乐队为聚集在三一教堂前院的一大群人表演节目。在此后的午餐时间，有著名民歌手的演唱，有古典音乐会和免费戏法课程，气球从教堂烟熏的塔楼飞下，围墙周围的标语上写着“三一正在狂欢！”

为什么而狂欢？就为生活本身，就为这个在华尔街最不会得到欢呼的事物。更令人吃惊的是，按照传统教堂的标准，三一教堂内部的狂欢一点也不逊色于外面。教堂南翼的牧师休息室举办着展览，还提供咖啡和三明治。关于滥用毒品的小册子开始出现在原先专门用来举行教堂活动的教堂后半部的架子上。每周有一天，在礼拜堂的前厅，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

会举行“非正式膜拜”——人们用穆迪所说的“祈祷的方式”朗读诗歌或弹奏吉他。在一般的午间服务过后，在这庄严的教堂里，有时会出现与祈祷毫不搭调的音乐或舞蹈表演。最开始的某一天，林恩.莱文（Lynn Levine）和雷蒙德.约翰逊（Raymond Johnson）这两位衣着稀少的现代职业舞蹈家，为一群目瞪口呆的牧师观众献上了一场表演，连圣坛都被搬离本来的位置，为表演腾出地方。

光是午间节目的新奇和大张旗鼓就足以吸引众多的人群。不到一周，每天就有四五百个华尔街人涌入教堂和它的墓地。为了鼓励人们主动参与，穆迪和他的工作人员在墓地边的场地上安放了涂鸦板，供华尔街人以办公室机器或股票转移单不能允许的自由方式宣泄情绪。

起初，涂鸦板使用得少而谨慎。为了打破坚冰，三一教堂的工作人员开始每天早上在涂鸦板上写下不完整的启发性句子，让来访者在中午完成：“你害怕什么？____________”；“今天的城市生活是__________”。这一招奏效了，空格在中午被填满，很快来访者就会自己写下完整的句子。杂志撰稿人玛丽.科尔.汉纳（Mary Cole Hanna）摘录了其中的一些：

爱是人类唯一始终拥有的力量—爱的缺乏可能令一个人毁灭。

和平是爱的终极结果。

华尔街，它的手跟随金钱的声音而动。

你在大通曼哈顿或许能够找到魔鬼。

这并非思想或文字表达的惊人之作，但对笨嘴拙舌、循规蹈矩、单调无趣的华尔街人来说，这却是新鲜事物。人们用各式各样的脸、花朵、树木、旗帜、和平符号和“要生活！”之类的醒目标语表达原

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

始而由衷的情绪。

凭借最初的新意，午间计划基本上没有受到质疑，只有极少数面貌严厉的人从百老汇对面的高大建筑物探出身子，对这一新事物大喊着发表诅咒。“上帝将在坟墓中辗转”，一个人在第一周听说教堂中的现代舞之后对穆迪说，但他是笑着说的。然而，到第二周周末，笑容便逐渐消失了，一次严厉的大规模声讨即将开始。一些午间来访者大声谈论着神灵亵渎，还有人悄悄向教堂投诉。一天，一个人走到涂鸦板前，一言不发，从架子上拿过一支画笔，将它折断了。另一个华尔街人站在院子里默默地听两个年轻女孩儿热切地讨论爱、和平和人类。然后，他突然大叫道：“你们令人恶心！如果你们想听我的意见，我觉得你们应该被杀掉！”同时，三一教堂的决策者几乎被攻击新午间计划的商人淹没。于是，他们迫于压力做出了一些让步。到 7 月 1 日，计划进行到一个月时，教堂当局决定所有午间活动在实施之前都要经过预审。由于这项命令，由耶鲁剧院（Yale Theatre）全体演员表演的戏剧“华尔街组曲”（Wall Suite）被取消，因为对话中有脏字，导致午间计划的一名领导工作人员抗议辞职。至于涂鸦板，它得以在某种形式的审查之下继续存在。从此以后，只有在一名手拿黑板擦的三一教堂工作人员自始至终的陪同下，人们才能在上面涂鸦，只要出现任何被认为超越传统或者良好品位的华尔街心理发泄，就会被当场抹去。

最后，声讨声渐渐消失，三一教堂午间计划得以幸存，并领导了 1969 年 11 月的和平游行计划。在接下来的两个夏季，它繁荣扩大。1971 年，又与毕克曼市中心医院合作，增加了药物咨询和美沙酮康复计划。但是，随着时间的推移，有一个事实变得越来越明显，那就是 1969 年突然出现的午间计划，它每天为被数字折磨得麻木的华尔

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

街人增添两个小时快乐、色彩和乐趣，使即使最麻木的神经也受到触动，正面抨击了即使不说是刻板，也应说是过于严肃的华尔街生活方式。每天两小时的歌唱、舞蹈、写作和绘画，人们感受着、微笑着、谈论着，仿佛身处幼儿园。“我小时候，就喜欢这些东西”，一家投资公司的副总裁这样评价午间计划，“但现在我已长大成人”。他又神情黯然地解释道：“我把那些小孩子玩艺儿都抛弃了”。他确实抛弃了，但为了什么呢？

于是，在一种微妙的美国式矛盾中，儿童式的单纯每天会在华尔街的水泥峡谷底部出现一两个小时。与此同时，在高空的办公室里，人们被困在成人交易中，种种迹象表明灾难即将来临，而灾难的原因恰恰是他们脱离了具体而单纯的世界，脱离了快乐和好奇。

第十章

大 冲 突

截至 1968 年 12 月，里斯科股票在 5 年的时间里增值了 5410%，使它成为同期 500 家最大的上市公司中增值比例最高的股票，成为毫无疑问的沸腾年代的股票之王。但我们的金融冒险故事还没有讲完，相反，才刚刚开始。勇于冒险的里斯科为 60 年代最大的，对防御者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来说则是最头疼的企业征服冒险做好了准备……

1

现在看来，1969 年春天在某种程度上是一个更加浪漫的时代的一部分，对商业世界来说是大卫们和哥利亚们[40]的时代：受人尊崇的泛美世界航空公司和古德里奇轮胎橡胶公司（Goodrich Tire and Rubber）分别受到公司中的暴发户休闲国际和西北工业的收购威胁。我们已经看到，股票市场对快速增长的新公司股票的短暂但普遍的欢迎，使得新登场而野心勃勃的公司向历史悠久而强大的公司发出厚颜无耻的挑衅成为可能。到底收购威胁是促使既定势力合理化的建设性努力，还是贪婪的掠食者无缘无故采取的不负责任的行动，至今仍在争论之中。然而，毫无疑问，1969 年初最出乎人们意料的大卫-哥利亚事件，是长岛大颈区成立仅八年的公司里斯科数据处理设备公司（Leasco Data Processing Equipment Corporation，资产仅 4 亿美元），对拥有长达一个半世纪历史的化学银行纽约信托公司（Chemical Bank New York Trust Company，资产高达 90 亿美元）的收购企图。在商业界，任何既对计算机租赁（里斯科 1968 之前的主营业务）也对证券市场（里斯科股票在此大放异彩）不感兴趣的人，几乎都没有听说过这家公司。在这次收购竞赛中，化学银行的威廉.施赖奥克.伦查德（William Shryock Renchard）和里斯科的索尔.菲利普.斯坦伯格（Saul Phillip Steinberg）分别尽情演绎了哥利亚和大卫的角色。如果把他们之间短暂而紧张的冲突称为经典悲剧，似乎有些过分，但其中确实不乏著名的亚里士多德悲剧元素，另兼有闹剧成分。它向人们展示了，华尔街仍然能够充当有趣而动人的人间戏剧（不仅仅是生

[40] 大卫和哥利亚是旧约圣经中的人物，巨人哥利亚被大卫用石头打死——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

活，而是某种比生活更大的东西）的舞台，尽管这个舞台的寿命不会太长久。

2

化学银行的领导人威廉.伦查德成长于新泽西州特伦顿市，父亲是纽约人寿保险公司（New York Life Insurance Company）在当地的代理经理。20 世纪 20 年代，伦查德少年时的特伦顿市是一个典型的老东部海滨城市，新移民已经在人数上占多数，轻工业主导这里的经济，但真正的权势仍然掌握在对过去念念不忘的美国乡绅手中，他们为这座城市的历史自鸣得意（特拉华河对岸的华盛顿；特伦顿战役中被击溃的黑森人；向普林斯顿的进发）。这座城市念旧的一面在纪念碑、博物馆和庄严的老横排砖屋中都得到了充分体现；而它向前看的一面，则展示于生机勃勃的新工厂、摩天大楼和高速公路之中。它是小说家约翰.奥哈拉（John O'Hara）笔下一座典型的城市，这里的特权阶级沉溺于乡村俱乐部僵硬的享乐生活。或许，它最大的品质就是狭隘：特伦顿一直由于它立在特拉华河大桥上的巨幅标语“特伦顿创造，全世界接受”而受到嘲笑，但出于顽固的骄傲，它年复一年地保留着这个标语。精美的瓷器和橡胶避孕套是由它创造而由全世界接受的主要产品。即使在小康人士和大富之家居住的西州街，以及更为谦逊的伦查德们居住的州长大道，每天早上仍然是由马拉的货车运送牛奶。毕业于特伦顿高中之后，比尔.伦查德和许多富裕的特伦顿男孩一样，向往普林斯顿这座位于新泽西东北方向 12 英里以外的著名大学。虽然当时的普林斯顿强烈倾向于招收预科学校的毕业生而不是高中毕业生，但伦查德还是成功了。在普林斯顿期间，他与他的兄弟约翰合住一个校内房间。他安静地学习，加入了众多饮食俱乐部中的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一个，完全不参加被认为是校园生活必需品的课外活动——体育、《普林斯顿日报》、三角俱乐部或幽默杂志《老虎》。他的毕业纪念册上写着“伦查德还没有决定未来的职业”。

或许伦查德兄弟二人在普林斯顿或多或少感到自卑，因此把自己封闭起来。确实，他们应该自卑。虽然他们仪表体面，又是新教徒，但是第一，他们是高中毕业生；第二，他们来自特伦顿，而当时普林斯顿的学生普遍认为特伦顿是一座只适合酗酒的城市。无论如何，从任何方面来讲普林斯顿期间的伦查德都是一个自我封闭的学生，他的同学大概认为他不像什么大人物，不论在当时还是以后，如果他们确实考虑过这个问题的话。

如果他们是这样认为的，那么他们错了。不论怎样自我封闭，伦查德都是一个机敏的高个子年轻人，有一种明显的领导者气质。他是一个大器晚成者，成年以后的他令他那些喜欢把人分成三六九等的大学同学黯然失色。1928 年毕业后，他来到纽约，成为国家商业银行（National Bankof Commerce）的一名职员。1930 年，他来到化学银行信托公司。他在那里先后担任文员、助理秘书和助理副总裁。1946 年 38 岁时，他已经是经验丰富的副总裁；1955 年，他成为执行副总裁；1960 年，他被任命为总裁；1966 年成为公司董事会主席，此时公司已更名为化学银行纽约信托公司。由合并带来的名称的改变并没有影响公司的名望或尊崇地位。公司始创于 1824 年，到南北战争时期，已经成为全美国银行业的领头羊（南北战争刚结束的几年，它成为海蒂.格林的银行，银行为她准备了一个专用房间，她喜欢四肢伸开躺在地板上，周围堆放着她的债权凭证和股票权证。后来，当她错误地以为化学银行有人试图毒害她之后，便离开了）。1966 年伦查德成为化学银行董事会主席之时，银行拥有 90 亿美元的资产，是美国

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

最大的资本库之一，并且是全美第 6 大商业银行。

伦查德之所以能登上美国银行业的塔尖，得益于以下事实：他与一位漂亮而擅长社交的女士结了婚；搬到纽约银行界人士最喜欢的居住区，长岛的北部海滨；在 6 家大公司担任董事；充当多家医院和市民组织的受托人；是一系列显赫的都市和乡村俱乐部的成员，包括蝗虫谷著名的克里克俱乐部（Creek Club），他还成为了该俱乐部的主席。1969 年，地位显赫的伦查德 61 岁，高大潇洒，一头铁灰色的头发，五官平平，眼睛既透着冷峻的权威，又透着慈父般的和蔼。他浑身散发着户外的气息——由精心维护的草坪和经过修剪的女贞树构成的户外。他很容易大笑，而且笑得自然，他喜欢短小的笑话，而不是冗长的冷笑话。他看上去获得了内心完全的平静，一点儿也不为自己在社会剧烈变迁时期享受的财富和成功感到不安，也不为之自鸣得意地炫耀。有一次，他不但与妻子一起出现在上层社会秀——400 名社会名流在广场饭店举办的年度钻石舞会（当然，是为国际教育协会进行慈善捐款），而且凭借三枚硬币大小的钻石别针——明显都是假钻石——获得了《纽约时报》评出的“最闪亮着装奖”。这或许是一种恶劣的玩笑？但如果说有人能够承受这种玩笑的话，那就是比尔.伦查德。他看上去已经变成典型的老普林斯顿人，散发着咄咄逼人的绅士气质和富有教养的个人和职业魅力。

索尔.菲利普.斯坦伯格与著名的罗马尼亚裔美国艺术家索尔.斯坦伯格（Saul Steinberg）没有任何关系，他的背景与伦查德只有一点相似——两人的家庭出身都是美国地位卑微的中产阶级。首先，他比伦查德小了三十多岁。他 1939 年 8 月出生于布鲁克林，父亲朱利叶斯.斯坦伯格（Julius Steinberg）拥有一家生产厨具的小型公司，叫理想橡胶制品公司（Ideal Rubber Products）。在长岛的劳伦斯上

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

高中的斯坦伯格是一个并不惹眼的男孩儿，学习成绩一般，积极地与女孩子约会，擅长体育但并不热衷。早熟的他是《华尔街日报》的长期订阅者，这使他与同班同学显得格格不入。高中毕业后，他进入宾夕法尼亚大学的沃顿商学院。在沃顿，19 岁已上大四，少年老成，性格傲慢，长着圆圆的娃娃脸的他经历了一系列的商业领悟。他的一位老师建议他的大四论文以“IBM 的衰落和失败”为题。这是个相当古怪的主意，因为到 1959 年，IBM 已经成为现代商业众神殿中的阿波罗，盟友和竞争者通常都将之视为组织杰作。“我的老师确信 IBM 是某种怪胎”，斯坦伯格在赚取了几百万美元的十多年以后对作家克里斯.韦尔斯（Chris Welles）说，“他想让我来证实这一点。我是那种习惯于相信任何坏事的学生，于是我接受了这个任务。在做了大量研究之后，我发现……IBM 是一家令人难以置信的、奇妙而伟大的公司，有着非常乐观的未来。但当我告诉他时，他不愿意相信。他甚至不愿意看一眼我的研究。于是我不得不改写另一个题目”。

斯坦伯格遭到蔑视和抛弃的研究使他深信，IBM 做生意的方式为聪明而野心勃勃的年轻人提供了大赚一笔的光明机会，而他就是那个年轻人。关键问题是工业计算机报废之前的有效寿命有多长，而机会就在于根本没有人知道答案。统治计算机制造业的 IBM 对此持有处于潮头的巨型公司典型的保守观点。由于假设计算机会被尽早而不是尽迟报废，IRM 为客户提供高价短期租赁，而且通常可以随时取消。斯坦伯格能够为使用计算机的公司提供省钱的机会，因为他相信 IBM 计算机的使用寿命比 IBM 自己设想的更长。他会干脆借钱买下 IBM 昂贵的计算机，然后将它们租出去，而且是不可撤销的长期租赁，租金大大低于 IBM 的租金，但仍然足够高，能够弥补长期不可撤销条款下的大部分或全部计算机成本。于是，用最简单的话说，斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

坦伯格既能收回购买计算机的钱，又能拥有可供他出售或再次出租的计算机。

就是这么简单，又是这么巧妙。凭借在沃顿获得的聪明才智，斯坦伯格创造了一个新行业，独立的计算机租赁业——一个不生产产品的行业；一个 IBM 会很乐于通过改变租赁方式将之扼杀的行业；一个被顶尖投资分析师约翰.韦斯特加德（John Westergaard）后来蔑称为“会计花招”的行业；一个它的创造者本身索尔.斯坦伯格后来半开玩笑地评价为“计算机租赁？它只是免费获得计算机的一种方式”的行业。但是，它仍然是一个将在 60 年代结束前动摇美国金融和银行业根基的行业。

1959 年从沃顿毕业后，斯坦伯格花了两年时间为父亲工作。同时，他进一步研究了计算机租赁这个想法，又在街角报亭做了一点别的小生意。1961 年，他靠父亲提供的 2.5 万美元，在布鲁克林的一间阁楼开始了他的计算机租赁生意，他的父亲和叔叔担任名义上的合伙人，公司的名字理想租赁公司（Ideal Leasing Company）则来自父亲的橡胶制品公司。银行虽然对他太过年轻和活泼的学校男孩儿气质怀有戒心，却仍然喜欢他的计划，并愿意为他提供购买计算机的资金，只要他能够找到租赁客户。但真正找到客户就是另一回事了。他花了三个月才找到第一个租户，他甚至为此中断了蜜月旅行回家签合同。理想租赁公司成立于 1962 年。成立第一年，总收入为 180 万美元，净利润 5.5 万美元。1964 年，利润上涨到 25.5 万美元，收入达到 800 万美元，于是斯坦伯格决定上市。1965 年 6 月，公司更名为里斯科数据处理公司，公司股票的公开发售带来了 75 万美元的现金。

计算机业正在飞速发展，IBM 继续提供高价可撤销的租赁服务，里斯科公司的资产从 1965 年的 800 万美元跃升至 1966 年的 2100 万

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美元，而 1967 年的利润比 1966 年高出 7 倍还多。同时，先是在场外市场后来在美国股票交易所交易的该公司股票大幅上涨。里斯科公司开始被华尔街人作为有趣的小故事谈论。毫不例外地，作为一家雄心勃勃、急需资金和拥有很高市盈率的新公司，里斯科开始打收购的主意。1966 年，斯坦伯格聘请博思管理咨询公司（Booz，Allen and Hamilton）的年轻专家迈克尔.A.吉布斯（Michael A.Gibbs）担任负责企划的副总裁，并交给他寻找合并对象的特殊任务。1966 和 1967 年，里斯科通过收购几家或多或少与计算机或租赁业相关的小公司壮大了自己，包括卡特汽车运输服务公司（Carter Auto Transport and Service Corporation）、文件管理公司（Documenta- tion，Inc.）和福克斯计算机服务公司（Fox Computer Services）。这些收购使里斯科公司的资产达到 7400 万美元，员工人数超过 800 人，获得了位于长岛大颈区的更大的新总部，以及通过合并进一步扩张的巨大胃口。

使里斯科在全美企业界牢牢立足，使产业哥利亚们开始注意这个极度自信的布鲁克林大卫的一次收购，源于在 1967 年 8 月发生的几件事。当时，卡特-伯林德-威尔经纪公司（Carter，Berlind and Weill）的爱德华.内特（Edward Netter）发表了一份题为“金融服务控股公司”的报告，其中描述了金融服务公司，比如里斯科公司，与火灾及意外保险公司进行合并对于合并双方的有利前景。内特的核心论点是，火灾及意外保险公司极度保守的公司政策在很多情况下使它们拥有大量现金储备，远远超过法律要求的覆盖保单风险所需的数量。内特把这些过度储备形象地称为“冗余资本”或“过剩的剩余资本”。州法律禁止随意动用这些储备，只要它们还属于一家火灾及意外保险公司。但是，内特指出，如果保险公司与一家不受管制的控股公司合并，就可以规避这些法律，而冗余资本将获得解放，被用于其他用途。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

也就是说，内特隐晦地指出（为了他自己的公司能够赚取合并中间人佣金和股票经纪佣金），野心勃勃的多样化经营公司正在错过一个改善处境的机会，那就是与火灾和意外保险公司联姻，为了它们的冗余资本，或者，更直白地说，为了钱。许多多样化经营公司会在接下来的一年中收购保险公司，其中最大的一笔收购（实际上，也是公司历史上最大的一笔）是 1970 年国际电话电报公司对哈特福德火灾保险公司（Hartford Fire）的著名而有争议的收购。

并非偶然地，被内特的报告横扫的无数办公桌中，有一张属于里斯科公司。邻近 1967 年底，内特与吉布斯会面，讨论报告中的观点。内特显然受到了热情的接待，因为 1968 年 1 月初，吉布斯就向斯坦伯格发送了一份备忘录，详细陈述了里斯科收购一家火灾意外保险公司的巨大好处，但并没有提到具体的公司。同一天，卡特-伯林德-威尔经纪公司的亚瑟.卡特（Arthur Carter）致信里斯科公司，列出该经纪公司帮助以善意收购的方式收购一家这样的公司（仍然没有指明具体公司）的条件。条件包括向卡特-伯林德-威尔经纪公司支付 75 万美元的佣金，这充分说明了为什么卡特-伯林德-威尔公司如此大费周章地谋求充当媒人的角色。

之后，同样明了的是，卡特-伯林德-威尔经纪公司心目中那家未指名的公司就是诚信保险公司（Reliance Insurance Company），一家设在费城的沉寂的老火灾和意外保险商，拥有 5000 多名员工，年收入近 3.5 亿美元，冗余资本超过 1 亿美元。不过，一切必须严格保密，避免惊动诚信公司的股票价格，导致该公司管理层采取防御措施。为了保守这个秘密并且享受阴谋的乐趣，里斯科公司的人在内部交流时会用拉奎尔来指代诚信公司。斯坦伯格后来向一个国会委员会透露，这个代号是借用女演员拉奎尔.韦尔奇（Raquel Welch）的名字。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1968 年 3 月，里斯科公司用泽西市第一国民银行的一个数字账户做掩护，开始在公开市场购买诚信股票，每日购买量从 100 股到 7000 股不等。到 4 月初，里斯科公司已经持有 13.26 万股诚信股票，占总发行量的 3%，完成了收购的第一步。第二步包括筹备提交给诚信股东的收购要约，并策划如何对付诚信管理层有可能采取的任何抵抗措施。5 月，里斯科为其收购要约准备了登记声明。这是一个把事情公开的举动，因为登记声明是公开性文件，这样一来公众和诚信管理层终于明白里斯科打的什么主意了。诚信的第一个反应是宣布该公司正与另一家计算机租赁公司进行合并磋商，即数据处理金融通用公司（Data Processing Financial and General）。这或许会让里斯科公司明白它遇到了对手，致使它要么终止收购企图，要么提出更好的条件。6 月 13 日，斯坦伯格和诚信公司总裁 A.阿狄森.罗伯茨（A.Addison Roberts）首次见面，罗伯茨用再明白不过的语言说明，诚信将不会接受里斯科的收购。但是，6 月 21 日，里斯科还是发出了收购要约，致信诚信股东，为他们献上可转换债券和认股权证，交换他们的诚信股票。我们已经听说过的被贬损为“企业内衣”的可疑证券的典型组合，但也是一个当前市场价值远高于立场坚定的诚信公司当前股价的组合，因为里斯科发行的全部证券市价都很高。三天后，仍不服输的罗伯茨致信他的股东，强烈要求他们“不要对你们的股票采取匆忙行动”，一个月后，他又进一步对里斯科及其经纪商提起诉讼（后来撤回了），控告他们违反证券法。

表面上，这俨然是公司之间的一场战争。但是，回顾起来，罗伯茨虽然对里斯科表现出顽强抵抗，但似乎并不完全反对合并，那些看上去像强烈的自我保护的举动实际上更像一种讨价还价。罗伯茨与内特和里斯科一样，似乎完全明白通过合并将全部冗余资本从法律束缚

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中解放出来的好处。实际上，早在 1967 年 12 月他就曾与内特讨论过这个话题，这正是内特第一次与里斯科联系的时间。然后，内特告诉罗伯茨，他相信能帮他通过合并——或许与海湾西部公司这样的联合企业合并——使时价 30 美元一股的诚信股票变为 45 美元一股(这次会面中没有具体提到里斯科的名字)。虽然这样的价钱在 1967 年非常诱人，但罗伯茨对于任由他稳健的老公司被某家暴发户联合企业吞食并不热衷。因此，他并非完全反对任何合并，只是他认为诚信应该是收购方，而不是被收购方。

现在，鉴于里斯科显然已经准备开展收购努力，而不管意中人愿意与否。罗伯茨认识到，里斯科股票相对于诚信股票的强大股市表现，使他成为收购者的梦想破灭了。整个 7 月，他都在合作与不合作之间摇摆。犹豫着是否应该接受里斯科收购要约的诚信股东，从他这里几乎没有得到任何建议。然后，8 月 1 日，罗伯茨表明立场。他给股东们（他们的脑袋一定已经晕了）写信说，里斯科已经大大优化了收购条件，诚信管理层“同意停止任何干预行动”。这是一次向不可抗力的屈服。大部分诚信股东实际上已经预备无论如何都会接受收购要约，不论诚信管理层如何决定，里斯科都将获得它的控制权。到 9 月中旬，里斯科已持有诚信超过 80%的股票；11 月中旬，超过 96%。收购已经完成。

实际上，那个常用的比喻需要改一改——这是一个小鱼吞下巨鲸的案例。诚信规模几乎是里斯科的 10 倍，而幸存下来的里斯科突然发现，自己超过 80%的业务是保险，只有不到 20%的业务是计算机租赁。被吞食的巨鲸似乎也没有受到伤害。实际上，乍一看上去，每个相关人的处境都毫无疑问变好了。虽然受里斯科的控制，但罗伯茨仍然是诚信的老板，获得了新的 5 年雇用合约，前 4 年的年薪仍为 8

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

万美元，第 5 年将涨到 10 万美元，外加一大笔非常有利可图的里斯科股票期权。索尔.斯坦伯格则在 29 岁上成为千万富翁，据《福布斯》称，他比任何 30 岁以下的美国公民自力更生赚的钱都多——账面价值超过 5000 万美元。他的父亲朱利叶斯，他最早的支持者，以及他的叔叔梅耶，都与他担任公司秘书的弟弟罗伯特一样，因为持有里斯科股票而身价数百万美元。卡特-伯林德-威尔经纪公司除了 75 万美元的收购佣金之外，还通过为里斯科购买诚信股票赚取了近 5 万美元佣金，通过收购要约赚取了 23 万美元佣金，总体加起来超过 100 万美元。诚信股东手中里斯科的企业内衣假如被立即卖掉的话，能为他们带来盛装的报酬(尽管他们在企业证券的意义上讲已经赤裸裸了)。至于里斯科，由于享受了盛宴，它突然拥有 4 亿美元而不是 7400 万美元的资产，2700 万而不是 140 万美元的年净收入，分布于 50 个国家的 8500 名员工，而不是只在一个国家开展业务的 800 名员工。从股市表现来讲，截至 1968 年 12 月 31 日，里斯科股票在 5 年的时间里增值了 5410%，使它成为同期 500 家最大的上市公司中增值比例最高的股票，成为毫无疑问的沸腾年代的股票之王。但我们的金融冒险故事还没有讲完，相反，才刚刚开始。勇于冒险的里斯科为 60 年代最大的，对防御者来说则是最头疼的企业征服冒险做好了准备。

3

早在 1967 年 12 月，里斯科就开始研究收购一家大银行的可能性。银行股票和保险公司股票一样，市盈率通常很低，为里斯科这样的股市野心家收购大于自己的公司创造了条件。并且，斯坦伯格感到，根据商业原则，把里斯科多样化的金融服务同一家拥有国际背景的处于纽约金融中心地位的大银行联合起来，将是非常有利的。1968 年，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

正当诚信收购处于进行中的同时，吉布斯的里斯科企划部似乎就在选择目标银行，就像轰炸机指挥员仔细瞄准敌方的弹药库一样。面对目标银行的规模和实力，他们同样没表现出任何胆怯。银行家信托公司（Bankers Trust）、欧文信托公司（Irving Trust）、大通曼哈顿银行、汉华实业银行、摩根担保信托公司，这些美国银行业的全部精英，似乎都成为里斯科为了筛选合并候选人而进行的秘密而厚颜无耻的研究的对象。

到了秋天，诚信收购即将完成的时候，来自大颈区的盯着伦查德 90 亿美元的化学银行的贪婪目光被曝光。和收购诚信时一样，里斯科公司内部又起用了一个代号，这一次是借用菲.杜纳威（Faye Dunaway）的“菲”。作为行动的第一步，里斯科对目标的历史和经营状况进行了详尽的调查：“菲起初是纽约菲制造公司旗下的银行机构”，诸如此类（任何看过这些备忘录的外部人以及对银行业有任何了解的人，都能轻而易举地从上下文推断出“菲”指的就是“化学”。这再一次显示出，里斯科在企业袭击中所使用代号的娱乐性起码不亚于隐蔽性）。《美国名人录》中关于“菲”公司董事的条目连同注解一起被复制下来，以供随时参考。在这些董事中，包括美国商业界的一系列显赫人物，如美国电话电报公司董事会主席 H.I.罗姆尼斯（H.I.Romnes）；杜邦公司总裁拉莫特.杜邦.科普兰德（Lammotdu Pont Copeland）；美国钢铁财务主席罗伯特.C.泰森（Robert C.Tyson）；德士古公司董事及执行委员会委员奥古斯塔斯.C.朗（Augustus C.Long）；IBM 总裁 T.文森特.利尔森（T.Vincent Learson）；以及纽约股票交易所前总裁基思.芬斯顿。实际上，“菲”的所有董事在《美国名人录》中都有长长的条目，而里斯科当时没有一名董事登上《名人录》。这对里斯科来说相当方便，而且在某种程

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

度上揭示了双方的不同。在无意的讽刺当中，美国统治阶级的标准花名册充当了一帮反叛者的瞄准器。

诚信收购中产生实效的每一个情景都被尽可能再现。11 月，里斯科开始收购化学银行股票，这一次还是通过第一泽西国民银行。几天之内，里斯科就以 350 多万美元的成本默默购买了 5 万股，而没有引起外部谣言或市场混乱。同时，现在是里斯科子公司的诚信持有 10 万多股普通股，使里斯科控制的股票大大超过化学银行全部股票发行量的 1%。1969 年 1 月，事情仍然严格保密，并且里斯科与化学银行管理层没有建立任何联系，这时里斯科开始为化学银行股东准备一份模拟收购要约。和收购诚信时一样，它包括按当时的市价计算价值远远超过化学银行股票的认股权证和可转换债券。或许，曾经奏效的将再次奏效。当 1 月的最后一天，化学银行通过它的日常情报渠道终于获得确定的消息，得知里斯科正在筹备收购时，里斯科还没有决定进入下一步收购计划。

这一消息并没有完全出乎伦查德的意料。早在 1967 年 12 月，化学银行就开始不时谨慎地跟踪里斯科的收购行为，次年秋天伦查德就开始听到"一家租赁公司"想收购化学银行的传言。令人吃惊的是，11 月对化学银行股票的收购竟然完全没有被察觉，化学银行甚至没人听说过"菲"这一代号，传言似乎也消失了。然而，当 1 月 31 日收到确定消息时，伦查德对化学银行应该采取何种反应没有任何迟疑。他和他的银行将全力迎战里斯科。确实，正如收购诚信一样，合并能够为双方股东立即带来经济利益。但对伦查德和他的同事来说，事情不是股东短期利益那样简单。拥有一个半世纪历史的化学银行会沦为名不见经传的暴发户里斯科公司的一个小小的子部门？董事会成员罗姆尼斯、拉莫特.杜邦.科普兰德、罗伯特.C.泰森、奥古斯塔斯.C.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

朗、T.文森特.利尔森和基思.芬斯顿会听命于 29 岁的索尔.P.斯坦伯格？在高级银行圈子，这样的想法简直是亵渎，因此，伦查德一听到这样的消息，便不出意料地打电话给一位银行家朋友，一个最有可能为他提供有价值的建议的人：小托马斯.J.斯坦顿（Thomas J.Stanton，Jr.），第一泽西国民银行总裁兼里斯科董事。这是怎么了？伦查德要知道。“我会给你回电话”，斯坦顿回答。很有可能他接下来与斯坦伯格敲定了应该告诉伦查德什么信息。他并不掩饰地告诉化学银行老板，在里斯科下一次也就是 2 月 11 日年度股东大会之前的董事会议上，将讨论收购“一家大商业银行”的可能性。

收到这样的警告，伦查德开始采取积极的亡羊补牢行动。他成立了一个 11 人特别小组，谋划抵御任何收购企图的策略，总指挥为化学银行首席贷款官 J.A.麦克法登（J.A.McFadden）——“一个聪明的家伙，对数字很拿手”，伦查德后来这样评价他，“并不是一个强硬的人，但也不是可以随便打倒的人”。他任命另一名银行官员罗伯特.I.李普（Robert I.Lipp）准备一份备忘录，列出化学银行所有可能采取的防御策略，2 月 3 日，李普完成了一份包括 7 种不同措施的报告（远在大颈区，几乎在同一时刻，里斯科完成了收购要约的起草，并进一步大幅买进化学银行股票。准确地说，以 1,422,207 美元买入了 19700 股）。伦查德在很久以后说：“当时，我们并不知道他们持有我们多少股票，或者他们准备在收购要约中塞给我们的股东多少废纸。我们猜测，他们会为我们的每股股票提供市场价值 110 美元的交换条件，而我们的股票当时市价为 72 美元。因此，我们相当清楚要说服股东拒绝会是非常困难的”。

2 月 5 日，伦查德采取行动，而且是激烈而危险的行动。他决定向媒体泄漏一条消息，迫使里斯科的企图曝光。这天下午，《纽约时

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

报》金融版的银行专家 H.埃里希.海涅曼（H.Erich Heinemann）打电话给他，说他听到了即将发生收购的传言，想求证一下是否属实。伦查德并没有照往常一样否认，相反，他回答说，传言确实有点影子。他又提供了一些细节和有针对性的评论，第二天早上的《纽约时报》刊出了一篇署名为"海涅曼的同事罗伯特.梅茨"的文章，摘录如下：

刚刚在商业剧中露面的约翰尼能够挤进大牌人物的圈子，俘获眼前最大的战利品吗？

看上去，这正是里斯科数据处理设备公司在下一次野心勃勃的收购行动中希望做到的。传言中的收购目标是美国最有名望的银行之一，化学银行纽约信托公司，该银行成立于 1824 年……

如果你想确定有事情正在发生……你将什么也确定不了。实际上，里斯科的公关人员已经打电话来希望从记者这里得到声明。

化学银行是囊中之物吗？可能性很小。化学银行董事会主席威廉·S·伦查德说话的语气就像一个海军上校演示着他确信将会得到良好执行的作战计划……他说："我们决心采取一些手段抵御这类事情，而我们的手段将是强大的"。

可以理解，这篇文章成了当天银行界谈论的话题。伦查德继续执行他的计划，召开了新的战略会议，根据麦克法登为其中一次会议草拟的备忘录，会议讨论的一项措施是：

对于里斯科股票的市场广度还存在一些疑问，如果需要的话，打击它的价格或许是可能的。

这样的"打击"通过在一段较长的时间里抛售或卖空里斯科股票

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来实行，将正中里斯科的要害，因为高股票价格正是它的力量之源，并且最重要的是，是收购一家像化学银行这样规模数倍于里斯科的公司的可能性来源。困难在于，卖空袭击这样的打击将构成股票操纵，违反证券法，有可能遭受罚款和牢狱之灾。由于明显的原因，没人愿意承认化学银行 2 月 6 日的战略会议采纳了这一行动建议。然而，令人吃惊而无可否认的事实是，在同一天，一直盘旋在 140 美元高空的里斯科股票，突然开始以很大的交易量出现下跌。第二天收盘时，里斯科股票下跌了将近 7 点，在接下来的三周，它残酷地跌至 100 美元以下。关于即将发生合并的传言，尤其是巨人之间合并的传言，通常会使一家公司的股价上涨，而不是下跌。很久以后，斯坦伯格谈起发出化学银行收购要约和里斯科股票下跌之间的时间巧合时说："这很奇怪，太怪了，就连国会议员赖特.帕特曼（Wright Patman）也问了我同样的问题。但我们从没有机会阻止任何事情"。至于伦查德，他后来对一个国会委员会说，他认为股票下跌仅仅是机构投资者开始对里斯科失去信心的结果。但晚些时候，他又泛泛地指出，化学银行的战略会议上讨论的防御技巧之一来自《哈佛商业评论》上的一篇文章，叫做"多重打击"。在当时的背景下，"多重打击"只是老式卖空袭击的一个奇异的新名字。通过运用各种掩盖手段，从理论上讲，实施卖空袭击而不被当局发现是可能的。至少，有证据显示，在 2 月 6 日，有某个身份不详的人开始大量抛售里斯科股票。

4

斯坦伯格对《纽约时报》文章的反应与伦查德预料中的完全一样。虽然斯坦伯格并没有做好提出收购要约的准备，并且实际上正在考虑推迟几个月，因为以他的观点看，时机还未成熟，但他现在决定，除

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了立即行动以外别无选择。而作为第一步，他决定下周一或周二与伦查德举行一次试探性会谈。

2 月 7 日，星期五，《纽约时报》文章发表的第二天，斯坦伯格与海涅曼共进午餐。按照斯坦伯格的说法，这一时机纯粹是巧合，因为这次午餐几周前就安排好了。然而，这对海涅曼来说显然是意外的收获，因为当斯坦伯格这位如流星般划过金融天空的神奇小子出现在美国最大的金融童话的舞台中央时，这位记者充当了见证。午餐中间，斯坦伯格坚定地指出，双方都很清楚，他们所说的任何话都不得对外透露。然后，他开始自由地，即使不是轻率地，讨论里斯科的计划。结束后，他问海涅曼，作为一个了解银行业的人，他有什么看法。根据斯坦伯格的说法，海涅曼回答说，他有一刻相信斯坦伯格有可能放弃收购化学银行，因此斯坦伯格表现得像一个“无辜者”。无论如何，斯坦伯格后来确信，他对海涅曼才是无知的。那天下午，海涅曼打电话给化学银行，与公关负责人通了话，并对后者详细讲述了他从斯坦伯格那里听到的消息。同一天下午，这位公关负责人发给伦查德一份备忘录，部分内容如下：

海涅曼刚刚从与斯坦伯格的午餐会谈回来，并传达了如下信息。

他们说他们开始感到压力。他们知道将受到绝对抵制，并完全相信当他们提出收购意向时，将遭到拒绝……

埃里希说，里斯科在下周的年会上宣布收购意向和计划的可能性超过 50%。斯坦伯格认为他们的收购条件将对我们非常有利……斯坦伯格明白地说我们处理国际业务的方式……是错的，将被改变。

（关于这一插曲，海涅曼的版本与斯坦伯格的版本在几个重要方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

面存在不同。首先，他后来说，这次与斯坦伯格的午餐会谈并不是几周前安排的，而是 4 天前安排的，是出于斯坦伯格公关顾问的紧急要求。并且更重要的是，海涅曼断言，在午餐中他没有被要求，也没有做出任何保证，所说的内容将被保密，他后来本着良心给化学银行打电话提供情报，是为了引出有可能成为新故事的更多信息）

斯坦伯格后来说，这份备忘录基本上准确地记录了他在午餐中说的话，只有一个大的例外，那就是他并没有提到压力。实际上，他当时没有感到来自银行的压力，尽管他在后来有了足够多的感受。截至 2 月 7 日，里斯科感到最接近压力的是这一天斯坦伯格与大陆伊利诺伊银行信托公司（Continental Illinois Bank and Trust Company）董事会主席唐纳德.M.格雷厄姆（Donald M.Graham）的谈话，该银行是里斯科的大债权人。在谈话中，格雷厄姆表达了这样的观点，那就是里斯科收购化学银行的企图对银行业将不是一件好事，并且补充说，他的银行高度重视与里斯科的合作关系，并且希望它继续下去(伦查德实际上找格雷厄姆谈过话，并敦促他打消斯坦伯格的积极性)。这份备忘录似乎给化学银行带来了瞬间的优势。掌握主动后，这家银行采取了相对较大的行动，准备第二天在派恩街 20 号召开全面战略会议，虽然这一天是星期六。

这是一个佯攻和反佯攻的疯狂周末。斯坦伯格忙着参加里斯科地区经理的半年大会，由于这个缘故，他待在市内的丽晶饭店(Regency Hotel)。另一个巧合是，同一个周末，美国银行家协会（American Bankers Association）正在召开年会，因此纽约聚集了来自全美的数百位重要银行家。化学银行的战略会议不但有化学银行的内部特别小组参加，而且支持化学银行的其他华尔街大机构，包括第一波士顿、库恩勒布和霍恩布洛尔.威克斯公司（Hornblower Weeks）也参加了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

该会议研究采纳了一整套防御措施，包括组织电话小组与化学银行的股东取得联系；拉拢最大的几家代理权经纪公司，让他们拒绝为里斯科提供服务；化学银行在可能的情况下自己进行与另一家计算机租赁公司快速合并，给里斯科设置反垄断障碍；以及可能通过在奥尔巴尼[41]和华盛顿的朋友寻求州和联邦政府的立法干预，使里斯科收购化学银行为非法。虽然拥有这些武器，但在场的人似乎认为里斯科的冒险有很大的成功可能性。会上弥漫着背水一战、穷途末路和倒计时的感觉。对这次会议的报告当天晚上慢慢在聚在城中参加鸡尾酒会、招待会和晚宴的银行家们中间传开。其中一份报告说，一位与会者最后向上挥舞着双手说："噢，让这小子把银行拿去吧。我们可以创建一家新的！"近乎歇斯底里的轻浮。

星期日，纽约遭遇了一场暴风雪，为数年来最严重的一场，结果，机场关闭，道路阻塞，铁路运输中断，银行家们被困在了城里。他们除了待着聊天以外无事可做，主要是聊里斯科和化学银行。银行家们与这一话题仿佛进入了一个高压锅。这天晚上，化学银行为来访的银行家们在广场饭店举行了招待会（斯坦伯格，所有这些讨论的对象，则正在 4 个街区以外的丽晶饭店。由于并非银行家，他没有被邀请）。在招待会上，伦查德遭受了极大的愚弄。与他谈话的银行家似乎普遍认为整件事情相当可笑，对这种态度伦查德感到几乎没有赞同的理由。"别开玩笑了"，他会说，"如果他成功了，下一个目标可能就是你"。

星期一，纽约仍困在雪中，伦查德与斯坦伯格这两个之前甚至未通过电话的人，终于见面了。这天早上，斯坦伯格按照计划往伦查德办公室打电话，问他能否与他见面。伦查德说："当然。我会为你的

[41] 纽约州首府——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

午餐买单，但之后我马上要开一个会。你有自己的车吗？”斯坦伯格说没有。“我会派我的车去接你”，伦查德回答说。于是伦查德派他的车去丽晶饭店，斯坦伯格上了车，舒舒服服地穿过泥泞来到下城，伦查德为他“买单”的午餐就在化学银行的私人餐厅里。人们不禁会想象这两名仇敌对对方的最初反应是什么。一个身形偏瘦，铁灰色的头发，有着特有的军人气质；在长岛的北部海滨拥有房产，非常了解他身后的帝国不可动摇的实力，是一个少言寡语而言词犀利的人。另一个圆圆的脸，爱笑，健谈，看上去比他荒唐的 29 岁的年龄小得多，说话时，喜欢挥舞双臂，或者触电般地从椅子上跳起来；在长岛南部海滨拥有房产（29 个房间，网球场，两间桑拿室，毕加索和康定斯基的画。斯坦伯格自己富有个性的描述是：“一座同任何其他 29 岁的成功人士拥有的一样的现代建筑”);一个生活充满能量和乐趣的年轻人（与媒体反复报道的相反，他并不肥胖，只是有些魁梧；他胖胖的脸部照片欺骗了大众）。现在，以当年的悲喜剧风格，他就像一个公司版的校园激进分子，以混合着娱乐和同情的态度告诉大学校长，时代已经变了，年轻人掌握了天下。

两个人几年后向我对接下来的会谈进行的描述，在内容上存在一些差别，不过更大和更有趣的差别在于描述的风格和着重点。

伦查德：“斯坦伯格竭尽全力地阐述了他关于商业银行将在接下来的几年里如何发生变革的思想。大部分时候，我只是听着，我的同事总裁霍华德.麦考尔（Howard McCall）和董事会副主席赫尔伯特.奥尔德里奇（Hulbert Aldrich）也是，他们在谈话快结束的时候加入了我们。整个银行业都会受益，斯坦伯格说。我问他为什么单单选择化学银行，他说他喜欢我们的经营哲学，也就是说，我们正在组织一个单一银行控股公司，从而能够进行多元化经营，因此显示出我们信

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奉银行多元化经营的原则。显然，他放弃花旗银行和大通银行是因为它们太大了。银行家信托公司和欧文公司被剔除则是因为技术性原因，摩根则大概因为它经营的是严格意义上的批发业务。他看上去对我们比对汉华实业银行更感兴趣。

“我说，我不能确定他是否明白，当一个没有银行经验的人通过收购挤进来时，会对我们的经营产生什么影响。董事和管理人员可能会离开。我明确说，我认为我不会留下来。在信托行业，要想让人们把资产交给银行管理，你需要多年建立起来的信任。我说，遗产安排业务将会大批减少，不是因为他本身的任何原因，而是因为他是通过收购进来的。因此人们会担心某个喜欢收购的人掌握了我们的股东名单。银行家与客户之间的信任关系将受到危害。

“我认为这对他产生了一点影响。斯坦伯格说他并不想进行一次恶意收购，换句话说，他不想，但也许会。这是某种威胁的暗示。我说：‘如果你想挑起战争，我是相当善于打恶战的’。他说他想在他公司的年会结束后，第二天下午把里斯科的计划完整地演示一遍，并希望化学银行能够改变主意，愿意合作。我很享受这顿午饭。当然，其间也有些好笑之处”。

斯坦伯格说：“那天上午到达派恩街 20 号后，我走出伦查德的车，进入这家银行。那天因为暴风雪，人不多。伦查德的秘书非常友好地说：‘噢，你好，斯坦伯格先生，见到你很高兴’。伦查德走出来，与我握手，说：‘你好，索尔。叫我比尔。能带你四处走走吗？’其实，我当时并不对那座建筑很感兴趣。于是我们边走边说，先到了他的办公室，然后去银行的餐厅。

“我们先开了一会儿玩笑。他问我为什么想成为银行家，我回答

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说：'上帝眷顾醉汉和银行家，而我不想成为醉汉'。接着，我开始实话实说。我告诉他里斯科拥有多少股化学银行股票——超过 30 万股。我说，我们并不打算买进更多，因为太贵了。我坦白地告诉他，《纽约时报》的文章打乱了里斯科的计划。我们本来打算等到关于银行控股公司的新法律通过之后再行动，那可能需要 6 个月或者 1 年。现在，我们受到胁迫，我主动承认对于我们来说时机并不成熟。

"我开始讲我的哲学，那就是，化学银行以及所有商业银行的管理，都应该表现出对股东和客户更加积极的回应，以及我认为我们可以如何做到这一点。我说，我认为，在银行的普通职能之上增添一大批新的服务将增加其资金的内在价值，对于这一点，他表示完全赞同。他开始谈论一次恶意收购可能对银行经营造成的损害。他说，高级管理人员很可能会辞职。他提到会失去客户，我说他们在那样一个货币紧缺的时候匆忙退出的可能性很小。他谈论了信托业务的损失。我问：'它赚钱吗？'他笑了，说他不确定。他说如果我想挑起战争，他是很善于打恶战的。我说我打恶战的记录也相当不错，至少相对于我的年纪而言如此。但接着我说，我并不打算进行恶意收购，虽然我并不排除这种可能性。我告诉他，4 天之后我将和妻子和孩子去波多黎各度假，孩子们正放寒假。而我是一个十足的专业人士，假如我企图进行恶意收购的话，是不会安排这次度假的。他看上去很惊奇，问：'你真的要去波多黎各？'我说是的。他明显松了一口气，一切都变得很轻松。我想这是一次非常有建设性的会谈。一切都很友好。不过最后，当麦考尔和奥尔德里奇进来的时候，气氛变得压抑起来。麦考尔来跟我们一起吃午饭，奥尔德里奇则即将吃完。麦考尔看上去根本不想跟我有任何关系，奥尔德里奇干脆表现出敌意。但伦查德打断他们说：'看，索尔说了他并不打算进行恶意收购'。麦考尔的脸色亮起来，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他说：‘那么，我们什么时候再见面？’我提议在我从波多黎各度假回来之后，他和伦查德说：‘噢，最好在那之前吧’。然后我们安排了第二天下午，我们公司股东大会之后。我出来的时候情绪很好，只是奥尔德里奇仍然很冷淡。等一下，我刚刚想到，他对伦查德也不是很热情”。

于是，敌对双方首领的第一次会谈打成平局。那天下午，伦查德接到诚信保险公司的罗伯茨打来的电话。从里斯科前一次征服行动中显然获得了满足的被征服者说，他认为里斯科与化学银行的合并对银行将是一件好事。“我对他说他疯了”，伦查德后来说，“我说计算机租赁与银行毫无关系。他说里斯科跟诚信合并并没有伤害诚信。我对他很失望”。同一天下午，麦考尔让化学银行的人为他准备一份里斯科债权银行的清单，后来一个国会委员会拿到这份清单时，发现上面一些银行名字的旁边打上了标记。这份清单的目的，以及那些标记的意义，没人知道，但表面上看，就在那天下午，斯坦伯格开始感到来自银行界的“压力”，里斯科的两家投资银行伙伴，怀特韦尔德和莱曼兄弟，打电话通知他，他们将拒绝参与里斯科对化学银行的任何收购要约。

那天晚上，银行家之间进行了更多的社交活动。伦查德参加了储备城市银行家协会（Reserve City Bankers Association）的晚宴，他后来说，他在这次晚宴上大概同 300 位银行家说了话。“除了大概谈论了一下事情的来龙去脉以外，我不记得做了什么别的”。他回忆说，否认他曾利用这次宴会进行反里斯科的宣传或者请求对化学银行的帮助（不过，在工作时间他毫不吝啬这样的努力；怀特韦尔德和莱曼兄弟的反里斯科宣言就是因为受到化学银行的热切请求）。

第二天下午在大通曼哈顿银行礼堂举行的里斯科年度股东大会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上，事情进展得很平静。开始，人人心中所想的话题并没有被提起，直到斯坦伯格提出，里斯科成为一家综合金融服务组织的努力包括进入银行业。“要实现如此庞大的计划”，他说，“必须进行谨慎的权衡和判断。在此时此刻，我们还没有确定具体的银行”。

全场安静下来，斯坦伯格通过提问打破了沉静。一位股东干脆问里斯科是否计划收购化学银行。斯坦伯格回答说里斯科并没有发表任何关于这家银行或任何其他银行的声明。一段时间以后，另一位股东问，里斯科是否已经与化学银行进行了收购谈判。

斯坦伯格面临考验。本来整个周末他都计划着在这一场合宣布收购化学银行的决定，但现在，就在几个小时之后他就要与化学银行的管理层举行会谈，有可能达成协议，因此他已经决定暂不宣布。从策略上讲，最好是回避这一问题，但他放弃了这种做法。“我对自己说：‘咳，我不会撒谎’”，他后来回忆。他回答说：“是的，我们已经与化学银行会谈过”。就这样，他首次公开确认了至此为止只存在于传言和猜测中的事实。

5

但那天下午晚些时候，在里斯科与化学银行管理层的私人会议上，斯坦伯格发现，前一天的午餐会谈打开的合作之门似乎关上了不少。防御方获得了自信。这一次，双方首领都带着各自的主要助手。斯坦伯格带着三个人，包括罗伯茨和顾问罗伯特.霍兹（Robert Hodes），伦查德带着四个人，包括麦考尔、奥尔德里奇和特别小组总指挥麦克法登。斯坦伯格把前一天午餐会上对伦查德说的大部分内容重复了一遍，这一次更加强调他的友好意愿，以及对使用威胁的厌恶（奥尔德里奇对这次会议的私人记录写着：“里斯科不喜欢恶意收

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

购，但为了达到目的有可能实施”)。斯坦伯格还做了进一步让步。他说他不准备担任合并后公司的首席执行官，他在里斯科的所有同事都愿意以合并后公司的利润决定他们的去留。当伦查德说他不愿意在“脑袋被枪指着”的情况下谈判时，斯坦伯格强调他并没有拔枪，这“不是一场战争”。双方后来都认为这是一次热忱的会议，只是斯坦伯格觉得它并非“极度友好”。根据奥尔德里奇的记录，它实际上是以伦查德的发言结束：“我们有许多事情需要考虑，我们会考虑的。他们会得到我们的消息，或许周末，或许下周中”。

实际上，斯坦伯格将在 2 月 14 日那个星期五，再次获得伦查德的消息，但同时化学银行的防御团队也没有闲着，而是正准备好大枪，即那些伦查德一开始描述为“强大”的“资源”。化学银行又召开了一次全面战斗会议，会议讨论集中在修改化学银行章程的可能性上，这能使里斯科的收购即使并非不可能，在法律上也会相当困难。会上还讨论了收购一家火灾意外保险公司，从而与里斯科拥有的诚信产生冲突的方案，以及万不得已的情况下，让某个巨型保险公司收购化学银行的方案，表现出宁死不屈的东方情结。

实际上，这些方案都没有实施。不过，最后一个方案显然反映出银行家们强硬的不妥协态度。按照计划，化学银行请最大的两家代理权经纪公司，达德利.金公司（Dudley King）和乔治森公司（Georgeson），拒绝为里斯科提供服务。伦查德打电话给联邦储备委员会主席马丁，向他告知情况，并且并非无意地努力说服他里斯科收购将对整个银行业不利（马丁没有采取任何行动)。与此同时，不知出于什么原因，里斯科股票持续下跌。到星期五，它跌至 123 美元，陷入完全的溃败。或许，化学银行的各种防御手段中最有效的在立法层面。从 2 月 14 日起，化学银行的顾问之一，克拉瓦斯律师事务所

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的理查德.西蒙斯（Richard Simmons），开始全职投入里斯科的案子，集中精力起草专项法律，以防止或阻碍里斯科之类的公司对化学银行之类的银行进行收购，并使这些法律草案变成奥尔巴尼州议会和华盛顿国会上的提案。一项新法提案，由一个很大的相关利益方特别起草，却能够被州或联邦的立法机构毫不质疑地接受，这看上去是不是相当奇怪？无论答案是什么，州长洛克菲勒（Rockefeller）选择在这一周督促纽约州议会颁布一项法律，在本州境内停止任何非银行企业对银行的收购，只要“控制权的行使可能损害银行的安全和行为道德”。星期五，一份完全一样的直接出自西蒙斯之手的新法提案被发往奥尔巴尼，同时，一份目的类似的法案提交给华盛顿的参议院银行货币委员会(Senate Banking and Currency Committee)主席，参议员约翰.J.斯巴克曼（John J. Sparkman)。显然，化学银行有理由相信，两边的草案都将提为议案，而且将不进行重大修改。

于是，伦查德怀着战争出现转折的心情，于 14 日星期五再次致电斯坦伯格，安排新的会面。这一次，再没有关于恶战之类事情的讨论。毫无疑问，伦查德感到再没有进行这类讨论的必要。斯坦伯格还要去度假吗？斯坦伯格说他还要去，第二天出发，19 日，下个星期三，离开波多黎各，那一天他在华盛顿有安排。伦查德友好地说，“打搅你的旅行可不好”，并邀请斯坦伯格 20 日下周四来与他再次见面。

到下个星期一和星期二，本来的攻击方变成防御方。星期一出版的一篇《华尔街日报》文章对里斯科未来的盈利前景提出了质疑。里斯科股票当天下跌 8 点，至 115 美元，第二天又下跌 2.5 美元。西蒙斯的反银行收购法案及时地于星期二在奥尔巴尼提出（随后获得通过，5 月中旬成为法律)。里斯科又遭受进一步打击，它收到司法部的一封信，说司法部听说了里斯科收购化学银行的计划，并指出：“虽

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然我们并不想暗示这样一笔交易将违反反垄断法，但根据这些法律法规，尤其是《克莱顿法》（Clayton Act）第 7 部分，我们会提出一些疑问"（第 7 部分禁止有可能通过减少竞争来限制交易的合并，把它如当时通常解释的那样适用于里斯科与化学银行合并案，将非常值得质疑。一直没有人解释为什么司法部会在那个特定时刻发出那样一封信）。这些事情发生的同时，斯坦伯格与家人正在波多黎各的剑鱼滩打网球和游泳。他后来坚持说，他只与他在大颈区的办公室通过两次电话。不过，很难想象他竟然完全没有听说《华尔街日报》的那篇文章、里斯科股票的持续下跌、奥尔巴尼的法案和司法部的恐吓信。虽然好冲动，但斯坦伯格是一个擅长思考的人，也许，在剑鱼滩的游泳池边放松的时候，他自嘲地想过，自己前一周刚刚在一个洛克菲勒（大卫.洛克菲勒）的银行里召开公司年会，现在又在另一个洛克菲勒（劳伦斯.洛克菲勒）的酒店，花最高的价钱，换取从作战前线上抽身的短暂休息，而同时，第三个洛克菲勒（纳尔逊.洛克菲勒）正在敦促州议会通过一项法律，旨在阻碍他从事他认为既合法又对社会有益的事业。

19 日，星期三，斯坦伯格在华盛顿的一天是令人沮丧的一天。一切现在似乎都对他不利。首先，里斯科股票价格的神秘下跌正在一天天削弱公司的收购能力，但这还不足以使情况变得毫无希望。斯坦伯格计算过，只要里斯科股票价格不低于 85 美元，他就能够发出对化学银行股东有吸引力的收购要约，而不会降低里斯科的每股盈余。到 2 月 19 日，里斯科股票稳定在 110 美元左右，因此发出诱人的收购要约仍是完全可行的，只要能够找到阻止股票进一步大幅下滑的办法。另一个迫在眉睫的问题是全美国的立法形势，这正是把斯坦伯格带到华盛顿来的问题，而他在这里看到的是令人不寒而栗的情景。全

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美的议员们都沉浸在可怕的反联合、反收购情绪中。这一天中，斯坦伯格与参议院银行货币委员会一半的成员和几名联邦储备委员会委员谈了话。毫无例外地，他发现他的谈话对象坚决反对里斯科收购化学银行，而他们的理由在他看来完全不可理喻。一次又一次，他解释说，他的目的不是毁掉一家银行，而是为了赋予它新生，并且，一家公司收购另一家公司，绝不一定是坏事，而是自由企业制度下重要而且必要的一部分，在有些情况下，甚至是积极进取的管理方式取代落后过时的管理方式的唯一途径。一次又一次，他发现自己的观点只得到对方的沉默，他本人则被当做喜欢掠夺并不属于他的财产的商业强盗。这些简短对话的高潮部分是他与关键人物参议员斯巴克曼的对话。根据斯坦伯格的叙述，部分对话内容如下：

斯巴克曼：几周前，一个人在这里向我抱怨，说有人挤进来收购了他的银行，然后把他解雇了。现在，我们再不能让这种事情发生了。

斯坦伯格：但是，参议员，整个经济是靠利润运转的。如果一个银行的总裁带不来利润，他就应该像任何其他人一样被取代。除非你想改变整个系统——

斯巴克曼：不，不，我并不想那么做。顺便说一句，你看过我准备提交的反银行收购的法案了吗？（打电话叫他的秘书）小姐，化学银行律师发来的法案在哪儿？我想拿给斯坦伯格先生看一看。

就这样，斯坦伯格第一次知道了西蒙斯按照化学银行的要求起草，并且按照参议员斯巴克曼的亲密说法，"发来"的法案。实际上，斯巴克曼在 3 月底提交了这份法案。与在纽约州议会不同，它从未获得通过。但 3 月 19 日，化学银行聘请的律师显然正在充当参议院银行货币委员会主席的某种非正式法律助理，这一消息进一步加深了斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

坦伯格的绝望。直到很久以后，他才开始认识到，他与斯巴克曼的谈话只是一幕华盛顿高级情景剧。

“我那天晚上回到纽约，感到没有获得任何确切的消息”，斯坦伯格后来说。实际上，那一天，由于认识到美国政界和商界的大人物都坚决一致反对他，斯坦伯格决定投降。第二天，他按计划去派恩街 20 号参加与化学银行顶层人员的第三次会谈。事后表明，这将是类似会谈的最后一次。让我们再一次看看两个不同版本的描述：

斯坦伯格：“我赴会时口袋里装着一份公开声明———一份投降声明。我告诉他们，我前一天去了华盛顿，以及我见过哪些人。我说，我已经从同那些人的谈话中得出一个结论，那就是，我们提出收购要约的唯一途径是获得化学银行对合并的热情支持，我甚至也不确定这是否有用。我等了一会儿。说得好听一点，化学银行没有人表达出合并热情。接着，我说，一个半小时后，我将发布一份撤退声明。我把声明从口袋中拿出来，读给化学银行的人听。你可以感到他们如释重负，几乎能够触摸到那种感觉，就像一种沉默的喧闹。所有人都握了手。我从那以后再没有见过他们中的任何人”。

伦查德：“斯坦伯格与几个随从一起来的。他说他已经决定，现在不是推进收购的时机，为此他当天将发布一项公告。这是一次非常友好和令人满意的会议”。

斯坦伯格后来发布的公告在最后一部分极大否定了他此前表达过，此后将再次强调的哲学，这表明他短期内被洗脑了。公告内容如下：

纽约大颈区，**1969** 年 **2** 月 **20** 日。里斯科数据处理设备公司董事会主席索尔**.P.**斯坦伯格今天宣布，他没有收购化学银行纽约公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（Chemical New York Corporation）的计划。没有对方管理层的支持和热情，里斯科对迫使化学银行就范不感兴趣。

斯坦伯格先生认为，恶意收购重要银行会对整个经济不利，因为有可能损害银行系统的稳定性和声誉，削弱公众对之的信任。

罗姆尼斯、科普兰德、泰森、朗、利尔森、芬斯顿和化学银行其他董事当天下午看到下面的电报时，大概会非常满意：

很高兴告知诸位里斯科已经宣布撤销收购化学银行的计划。

比尔.伦查德

6

就这样，事情在正式开始两周之后结束了。“他们”——化学银行、银行业的大部分人、克拉瓦斯律师事务所、华尔街诸多方面的大人物、最大的代理权经纪公司、纽约州州长及议会、联邦储备委员会和参议院银行货币委员会的成员，以及众多或多或少相关的人物——联合起来打击里斯科的索尔.斯坦伯格，并且明显造成他在最后一刻丧失了勇气。他和里斯科那年夏天又卷土重来收购了英国出版业巨头，帕加玛出版公司（Pergamon Press）。这次他表现得坚强不屈，但从财务的角度看是一场灾难。

不过事情并没有完全结束。它对美国商业和社会都产生了影响，有的影响不一定是好的，有的则可以肯定是具有净化作用和启示性的。伦查德后来说：“我对整件事情的态度相当严肃，虽然我知道许多人不是这样。我们银行现在对这种事情更为警惕。我为之受到很多嘲笑。如果斯坦伯格固执己见，很有可能会导致一场战争。我不是说我们可能会被打败，我仍然认为我们可以成功打败他们。不过，我非

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

常高兴我们并没有被迫进入这一过程”。

斯坦伯格对于整件事的主要记忆是那么多人对它歇斯底里的反应。“没有人是客观的”，他说，“我想要客观的观点，却就是得不到。整整那两周，我从未见过的银行家和企业家不停地从对方阵营跳出来攻击我们，就因为我们想收购一家大银行。有些攻击相当可笑，一贯稳重的投资银行家说话的样子就好像我们在玩弄黑手党的伎俩，而且攻击一直在持续。我们放弃计划几个月之后，一些大公司的管理者仍然打电话来激动地说：‘我认为这是大错特错，你试图做的——’但他们就是说不出为什么。我们触动了某种神经中枢，我仍然不知道那是什么。在一次聚会上，一家巨型公司的老总问我，在针对我们的行动中是否有反犹太倾向。我说，就我所知没有。确实有反犹太的银行家和企业家，但事情比这个更复杂。我现在认为，假如我们真的进行一次恶意收购，那将会是一件好事，因为会举行国会听证会，好让所有那些腐臭的情绪都在空气中曝光”。

投降后，斯坦伯格立即在悔恨中总结了自己情绪化的反应：“我一直知道存在一个老派堡垒，我曾经还以为自己是它的一部分”。至于老派堡垒，或许它对这件事的结论，就是一家尊贵的商业银行的一名官员，用缺乏逻辑、惜字如金而又具有误导性的老爷方式发表的经典言论：“绝不要相信一个胖子”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十一章

滑铁卢前夜的狂欢

如果说在股票市场历史上有一件事情确定不移的话，那就是新股狂热永远是危险繁荣的最后阶段——是对即将到来的灾难的警告，就像周期性呼吸异常是死亡的信号一样确定，但这种危险并非不可克服。如果人们的头脑能够冷静一些，记忆长久一些，不论大小投资者，专业还是业余人士，都能够注意这些信号、避开新股票、减少投资从而躲避危险……

1

就在斯坦伯格发现自己不属于老派堡垒，而且老派们虽然年事已高，但既没有绅士到也没有衰老到不能战斗的地步的同时，20 世纪 60 年代的投资革命已经接近完成，这个时代正在纵情享受它最后的投机冲刺。

到 1969 年，机构投资者实际上已经统治了纽约股票交易所。60 年代初，它们在这里的份额曾经不到 1/3；现在，它们占公开发行股票交易量的 54%，公共基金交易量的 60%。投资机构中增长最快的共同基金现在持有大约 500 亿美元的资产，转手率为 50%，也就是说每年转手它们投资组合资产的一半，而在 1962 年，这一比率还只有 20%。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

股市正开始热情地舒展。道琼斯指数继 5 月达到 970 点的高峰，只比 1966 年 1 月的历史最高值低几个点，之后进入长达三个月的急剧下滑，到 7 月底只勉强高于 800 点关口。联邦储备委员会由于担心加剧通货膨胀，继续紧缩货币供给，使利率一飞冲天，却收效甚微。同时，出现了对伴随着恶性通货膨胀的经济衰退的恐惧，这令古典经济学家非常困惑，因为这两者显然是来自截然不同的两个世界的恶魔。人们越来越多地指出以蓝筹股为主导的道琼斯指数在反映现实情况上的失败，曾经价格高涨的股市先锋已经不是像道琼斯指数那样缩水 20%，而是 50%-75%，或者更多。60 年代初最高曾涨到 60 美元的全斯通，到 1969 年 10 月可以以不到 10 美元的价格买到。年初，国家通用公司已经从 66 美元的高位下跌至 35 美元，凌.特姆科.沃特则从 135 美元跌至 62 美元，利顿工业从 100 美元跌至 50 美元。一度以“拥有美国企业中属于你的股票”作为题词的纽约股票交易所，在没有解释原因的情况下撤掉了它。

对于即将发生的事情，一个具体的不祥之兆是经纪公司利润的突然下降。作为经纪公司收入之源的交易量正在迅速减少。1969 年，纽约股票交易所交易量比 1968 年下降了大约 4%，美国股票交易所则下降了近 15%，场外交易市场的下降幅度还要大得多。同时，由于前一年交易量大增而导致的纽约下城人员和设施的庞大扩张，大大提高了经纪公司的成本。基本支出的单位成本正在暴涨；华尔街文员和行政人员的工资在 10 年内上涨了 60%，审计师和律师的收费则上涨了约 80%。在这些压力下，纽约股票交易所的大部分成员公司 1969 年下半年都出现了赤字。

到处都显示着不祥的征兆，毁灭即将来临，全美弥漫着明天就要灭亡和滑铁卢前夜的情绪。这样的气氛对于当前的狂欢再合适不过。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美国厌倦了暴乱、犯罪和自由主义，华盛顿又由新的保守主义共和党政权掌握，国家在政治上正转向右派；在经济上，这意味着将进入崭新形式的自由放任主义。合并继续以疯狂的速度增加，因此资本集聚也在加剧：资产超过 10 亿美元的公司占全国资产的比例在短短 10 年里从 26%增加到 46%。"创造性会计"继续繁荣，会计当局则视而不见。1969 年 2 月，证券交易委员会通告会计准则委员会，必须对合并会计中权益合并法的使用进行控制，但后者犹犹豫豫，一整年也没有采取任何行动（证券交易委员会也没有进一步敦促此事）。同时，经纪商已经学会如何将股票市场的两大新势力——联合企业和共同基金——联合在一起，也就是用一种近乎阴谋的方式欺骗大众。经纪商会提议并推动一项合并，在此过程中为自己谋取合并双方公司的一大笔股票。接下来，他会把股票卖给基金，同时保守合并计划的秘密。然后，当合并被公布时，会计师们将表演他们的盈亏线魔术，疯狂吹捧合并、热爱盈亏线的公众将抬高股票价格，内部人将抛出股票，最后，公众将同 20 世纪 20 年代原始的股票市场操纵的受害者一样，只剩下大而空的钱袋。

不过，这种阴谋的受害者相对来说较少。数千万的投资者或者足够幸运，或者足够精明，避开了大部分受哄抢的联合企业股票和其他交易最频繁的投机股票，正处于有利的位置。一直到 1969 年年中，人们都不一定要购买道琼斯蓝筹股才能发财。比如，如果你 1965 年初买了仙童照相，你的钱就变成原来的三倍了。如果你在 1967 年初买了博伊西加斯凯德公司（Boise Cascade）股票，你的资产几乎已经变为原来的四倍。就连美国家庭用品公司这样的老马自 1966 年底以来也翻了一番，任何一只基本面良好的其他股票也都有类似的业绩。这些可观利润中的大部分都将在第二年消失，但此时没有人知道

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这一点。1969 年年中，账面利润还美美地在那儿，使小投资者感到自信和富有，从而进入一种消费情绪。私立学校和大学正在从蜂拥而至的申请者中精心挑选录取者；昂贵的餐厅里很少有空位；在一些地方，马路上的梅赛德斯几乎和庞蒂亚克一样常见；整个夏天和秋天，纽约肯尼迪国际机场飞往或来自欧洲的满乘飞机如此之多，以至于它们有时不得不花数小时等待跑道清空，以供起飞或降落。染上华尔街情绪的投资公众正仿佛明天不复存在一样地活着。

证券交易委员会在做什么呢？它自己似乎也染上了滑铁卢前夜的情绪。它由于相关法令几乎享有对公司会计实务独断权的会计部，正沉重地迈着老式而明显不称职的步子，继续把信任交给短视而道德多变的会计师。证券交易委员会的职员正经历着自艾森豪威尔政府以来无可匹敌的腐败。那一刻，那将是非常短暂的一刻，似乎一切都疯狂了。

2

机构投资者的增加产生了一种新的高风险经纪操作，大宗经纪。这时，一家大型共同基金或养老基金可能突然想购买或出售单只股票的 10 万股、50 万股甚至 100 万股。过去，为这样一笔委托负责匹配买方和卖方，并且在必要时为一方或另一方先垫付资金的责任落在交易场内的专业人士身上；但现在，由于这样的巨额交易牵涉的资金过于庞大，专业人士的自有资本相对于这一艰巨任务显得少得可怜。成功而轰动一时地弥补了华尔街传统交易方式不足的是所罗门兄弟公司（Salomon Brothers），即原所罗门兄弟-哈茨勒公司（Salomon Brothers and Hutzler），创建于 1910 年，是一家多年来处于领先地位的债券而非股票机构交易商。实际上，这家公司在债券交易中的声

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

望颇高，因而一度华尔街对可流通债券的定义就是所罗门公司愿意购买的债券。60 年代中期，当高盛和贝尔斯登公司占据机构大宗股票经纪业务的最大份额时，所罗门兄弟的合伙人，以精明、说话温和的威廉.R.（比利.）所罗门［William R.（Billy）Salomon］为代表，经历了一次醒悟。他们想到，大宗股票经纪基本上与大宗债券经纪没有什么区别。在两种情况下，你都需要认识你的客户，机构投资者。所罗门兄弟已经通过交易债券认识它们多年。你必须拥有能够承担巨大资本风险的资源和勇气。所罗门兄弟多年来都是债券市场的投机之王，那么，为什么不进入股票批发生意呢？

1964-1965 年，他们开始进入，到 1968 年，已经成为毋庸置疑的领导者。他们的明星股票交易员杰伊.佩里（Jay Perry）是一个说话很快、极具竞争意识的 30 岁出头的男人，来自阿肯色州的温泉城，以前曾是债券交易员。在所罗门兄弟位于华尔街 60 号的嘈杂交易室，佩里将收到一家大机构针对某只股票数十万股交易的询价，比如一笔价值 3000 万-4000 万美元的交易。询问公司执行委员会之后，他会在电话中喊出一个比市价稍低一点的报价，但关键是又不会太低，以至于低到假如这么多股票被直接扔给缺乏资金的场内专业人士手中会发生的那样。然后，在连接着所有美国大基金的 120 键电话控制台(这是场内专业人士不能享受的便利，他们被禁止直接与机构做交易)，佩里和所罗门公司的其他部门将开始把这笔巨大的股票分割成小部分，分别召集买方。很多时候，他们能够召集的购买数量会比可供卖出的数量少几十万股。这就是大宗经纪的重要性所在。所罗门兄弟会好心地为自己的户头买下这些剩余股票，完成交易，同时从卖方和各个买方收取佣金。接下来是比较棘手的部分：抛掉所罗门买进的股票，因为它并不想在可能长达几个月的时间里把数千万美元的资金套在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上面。“我们几乎愿意买任何股票”，所罗门温和地说，“我们买了不少了”。所罗门兄弟通过稳稳地从买卖双方赚取的巨额佣金，补偿了它由于对几乎不了解的公司股票的直觉性投机而承担的风险，而且还不只是补偿。1969 年头三个月，所罗门兄弟“横扫”了近 600 只股票，不断将自有资本置于价值数十亿美元的交易之中。一天，它曾以 5236 万美元交易了 37.4 万股控制数据公司（Control Data）股票，是纽约股票交易所历史上单只普通股的最大一笔交易。

所罗门公司最大和持续时间最长的一次大额投机发生在 1968 年的头三个月，对象是 1965 年股市表现最引人注目的股票之一，仙童照相。1967 年 12 月 21 日，很明显沉浸于圣诞节挥金如土情绪之中的所罗门兄弟从一家投资机构以 88 美元的价格购买了 5.2 万股仙童，投入资本大约 450 万美元。同一天晚些时候，该公司以 90.5/8 美元的价格卖出 2.25 万股，从而转眼间赚取了 5.8 万美元的利润。这样，所罗门还持有近 3 万股仙童。8 天后，1967 年 12 月 29 日，该公司又从另一家投资机构以 88.1/2 美元的价格买入 4.1 万股仙童。1968 年 1 月 22 日，仙童的行情相当不好，所罗门兄弟确信此时买入相当合算，公司又以 78 美元的价格买入了 3.1 万股仙童，从而以 85 美元的平均价格总共买入了 10.2 万股，资本投入近 900 万美元。

日复一日，仙童没有复活。相反，它持续下跌，很有可能是因为对冲基金知道所罗门手中有大量需要抛售的股票，因此利用这种情况进行了卖空交易。几天的下跌变成几周的下跌，仙童股票完全没有复原的迹象，最后，比尔.所罗门和他的合伙人终于承认做错了。3 月 1 日，他们以 66 美元的价格卖出了 2000 股仙童；3 月 2 日，以 59.1/2 美元卖出 1.74 万股；3 月 6-9 日，以 55.5/8 美元卖出 2.55 万股；最后，3 月 10-31 日，以跌至 52 美元的价格卖出了所有剩余的股票，这一价

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

格也正是仙童的全年最低价。所罗门兄弟在所有交易中的利润，包括 12 月 21 日的资本利得和佣金，是 10.5 万美元；损失为 287.8 万元，净损失 277.3 万美元。

但有什么好担心的呢？下个星期，或者下个月，将有一笔新的大宗交易，带来 300 万美元或者更多的利润，正如所罗门兄弟永远令人满意的年度财务业绩所证明的那样。大宗交易绝不是有助于午睡的业务，相反，它要求人们处于高度兴奋的状态。而且它使共同基金及其客户，即投资公众，能够把一部分风险转嫁给杰伊.佩里这样具有钢铁意志的专业人士，他们看上去总是随时准备行动，还有比利.所罗门这种似乎永远不会慌张的人。

3

还发生了一些不那么有益的变化。许多共同基金本身正在利用宽松的市场环境恣意玩弄一种伎俩，使它们的资产价值瞬间不费吹灰之力地出现虚假膨胀，就像合并会计之于联合企业一样。不过这种伎俩在当时还是完全合法的。资产价值对共同基金的意义，如同每股盈余对联合企业的意义：它是它的门面，它是吸引新资本的诱饵，也是衡量它成功或失败的尺度。这种伎俩包括使用一种叫做“存信股票”的东西，20 世纪 60 年代末期，它曾被许多共同基金的魔术师纵情使用。在公众的印象中，一个有幸与存信股票有联系的人叫弗雷德里克.S.梅茨（Frederick S.Mates）。

有一件事大概会令人们感到矛盾，那就是 1968 年梅茨成为华尔街最成功的年轻基金经理之一，却也是一位名副其实的心灵高尚和关心社会的人。他出生于布鲁克林，是布鲁克林学院 1954 届毕业生，娶了一位巴纳德学院的心理学教师，自己在布鲁克林的一所犹太高等

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

学校也做过很短时间的教师，在 1967 年 8 月成立自己的梅茨投资基金（Mates Investment Fund）之前，在斯平加恩海涅经纪公司（Spingarn Heine）工作过几年。他的基金立即获得巨大成功，使他很快就能把自己的社会理想融入企业经营当中。在梅茨基金的投资组合资产中，没有一只股票是生产军火、香烟或其他他认为污染环境的产品的公司。他宣布了利用基金帮助“穷人变富”的志向，为了这一目的，他计划将基金的最低投资额降为 50 美元，并在贫穷地区开展特殊的销售活动。事后表明，他对穷人福利的主要贡献在于，他从未实施这些计划，因此使穷人幸免于成为梅茨基金的投资者。

他把他的办公室称为“威廉街上的犹太集市”，把他的年轻员工称为“花样少年”。他的公司看上去与他所处的时代完全合拍。不论是因为这些公司政策、目标和态度，还是恰恰因为排除了它们的阻碍，到 1968 年夏天，梅茨基金已经成为共同基金业新的轰动制造者，成立第一年，资产价值上涨了近 100%，资金涌入的速度为每天 150 万美元，远远超过此前由弗莱德.卡尔的创业基金创下的纪录，使得梅茨不得不在 6 月暂时关闭销售窗口，防止他的公司不堪重负。

梅茨在 1968 年 9 月做的一项投资将使他以及基金业的大部分公司，有足够的理由后悔。一家名叫欧米加权益（Omega Equities）的小型联合企业私下以 3.25 美元的价格卖给梅茨基金 30 万股普通股。欧米加当时在场外交易市场的市价是 24 美元左右，因此这一价格看上去是一笔几乎令人难以置信的好买卖，但只是看上去而已。梅茨购买的欧米加股票没有在证券交易委员会登记，因此不能合法转售，直到它们经过登记为止。从操作的角度讲，它们是不可流通的。它们是通过投资存信合法地出售给梅茨的，这些条件在存信中都言明了，买者也同意在未获得登记之前不转售。于是，现在梅茨基金的投资组合

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中有 30 万股欧米加股票。问题是，在计算基金资产的时候，应该赋予它们怎样的价值呢？按照当时盛行的奇怪规则，梅茨可能以经过登记的欧米加股票每股 24 美元的市价记账，即使这些股票并没有登记。或者，他也可能以更符合逻辑的成本价记账—3.25 美元。一位终极保守的基金经理则可能鉴于它们的不可流通性只按它们的面值记账。梅茨却没有采取以上任何一种方法，而采取了当时存信股票会计中的普遍做法：他以市场价格为基础，减去它的 1/3 以反映股票未经登记的影响，从而以每股 16 美元记账。人们将会注意到，这几乎是他购买成本的 5 倍。于是，既没有出现欧米加股票市场价值的变化，也没有关于欧米加经营前景的利好消息，梅茨基金却在他骄傲地展示给投资公众的账本上转眼间制造了近 500%的利润。

外行人将毫不费力地认识到这是某种形式的欺骗。令人吃惊的不是梅茨这么做了，而是所有的共同基金和对冲基金整个 1968 年都这么做，并且直到 1969 年底，证券交易委员会才开始温和地限制共同基金的存信股票投资以及之后随意增高投资价值的做法。让梅茨成为替罪羊的，是很快降临在欧米加头上的某种不合时宜的不幸。到 1968 年 12 月初，部分由于欧米加股票的原因，梅茨基金的资产在本年上涨了令人大跌眼镜的 168%，使梅茨成为几年内美国基金业业绩遥遥领先的基金。然后，12 月 20 日，证券交易委员会突然终止所有欧米加股票的交易，原因是它的交易“是基于不完全和不准确的信息”。这立即如人们预料的那样导致了梅茨基金的灾难。梅茨基金的许多股东要求赎回股份，但是由于所有欧米加股票都不可交易，因此这是一个梅茨基金不可能满足的要求。从技术上讲，它破产了。但证券交易委员会并不打算迫使它破产，从而给 3300 名股东造成损失。梅茨匆忙向证券交易委员会申请无限期中止赎回，证券交易委员会则匆忙而

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

温顺地答应了。

基金业震惊了。这简直毫无道理，股份赎回权是任何时候都毋庸置疑的基本权利，是规模 500 亿美元的整个基金业的基石，就像银行存款客户有权从自己的账户取钱一样。现在，这一基石被打碎了，存信股票骗局突然曝光，数十家其他基金被怀疑掩藏了同样的问题。陷入绝境的梅茨尽可能地表现得勇敢和体面，他立即将持有的欧米加股票价值降为每股 3.25 美元的成本价，从而毁掉了梅茨基金这一年的卓越业绩记录。他信誓旦旦地承诺将尽早恢复赎回。这对他的股东来说是毫无作用的安慰，但一名华尔街的顶尖基金经理充满同情而公正地评价道："毕竟，弗莱德.梅茨并不是唯一这样做的人"。1969 年 2 月，一名似乎对整件事极为冷静的证券交易委员会官员若有所思地说："梅茨的情况让问题得到极大的解决"。那年 7 月，梅茨终于兑现了恢复赎回的承诺，而欧米加此时已跌至 50 美分一股。他一直希望能找到把他的 30 万股以高一些的价格卖出去的办法，但是，到 1972 年初，梅茨基金仍然持有它们，这时它们的账面价值是 5 美分一股。

梅茨基金的案例是具有启发意义的现代版浮士德[42]故事，它与 1969 年华尔街的核心道德氛围惊人地接近。那一年华尔街遍地都是与魔鬼签订的契约,很快，时钟就要敲响 12 点，这意味着履行契约的时间到了。就连浮士德传说中的矛盾也在现代版中得到再现：与浮士德一样，梅茨并不是一个毫无良心的骗子，而是同其他人一样善良，或许还要更善良一些。他的故事或许让人们注意到一种非常棘手的两难境地，更糟糕的是它处于一个全美性的危机时刻：是做一个大胆的年轻人，拿投资者的钱投机，但保持高尚的投资原则，还是做一个保守的老人，舒舒服服地把客户的钱投在蓝筹股上，而这些蓝筹股公司

[42] 欧洲中世纪传说中的人物，为获得知识和权力，向魔鬼出卖自己的灵魂——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

支持着战争，污染着河流和空气？

4

除此之外，在华尔街以外还上演着别的戏剧，作为对投资者的补偿。它们越远离纽约的金融区，就越不像道德剧，而越像以音乐剧和闹剧为特点的剧院保留剧目。

有一个人现在已经出名，他就是伯尼.康菲尔德（Bernie Cornfeld）。他的名字在 1969 年开始为美国大众所熟悉：伯尼.康菲尔德曾经是布鲁克林学院（又一个毫无疑问的企业巨头孵化所）的一名社会主义者，现在是离岸基金之王（“离岸”的意思当然就是“不受证券交易所管制”）；20 世纪 50 年代，他曾经拥有解放全世界穷人，同时使自己致富的崇高理想，途径则是通过一种他称之为基金中的基金的事物，卖给穷人们美国共同基金的股票；他卖出了大量股票，后来证明，大部分不是卖给世界上需要解放的穷人，而是卖给贫穷国家的想要摆脱货币限制的富人，到 1969 年底，他的投资者海外服务公司（Investors Overseas Services）在 100 多个国家拥有 2 万名员工和 100 万客户，管理着 25 亿美元的资金，为他带来了 1.5 亿美元的账面财产；他把总部设在法国与瑞士边境交界处的费尼-伏尔泰（爱开玩笑的人叫它伯尼-伏尔泰），而他自己离法律的边缘如此近，以至于他的公司总是被不同的国家驱逐出境；他向詹姆斯.罗斯福（James Roosevelt）和前德意志联邦共和国副总统支付大笔报酬，作为对名誉的投资；他喜欢用“你真心实意地想当富人吗？”这种具有思想煽动性的问题考验应聘的销售人员；他在白手起家 14 年后，在莱蒙湖拥有一座拿破仑为约瑟芬建造的豪宅，一座有护城河和吊桥的法国城堡，一群大丹狗，一队赛马，能组成一个陆军中队的高级轿车队，一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

堆马屁精，一位同居的犹太母亲，还有随处可见的姑娘们。

“投资者的姑娘们在哪儿呢？”约翰.肯尼思.加尔布雷斯对投资者海外服务公司提出这样的疑问，模仿 20 世纪 20 年代造访华尔街的达官显贵被展示属于经纪商的游艇时所说的老笑话：“但投资者的游艇在哪儿呢？”一个悲哀的事实是：没有多少卑微的小丑愿意为投资者海外服务公司的投资者服务。它的投资记录相当平庸，部分是因为它对销售人员进行了过度补偿，当然，钱是由投资者出。但康菲尔德只是冰山一角。到 1969 年初，“离岸”基金的竞技场上有 70 家公司角逐，其中一些由表面上备受尊敬的华尔街大公司经营，它们在美国股市的总投资超过 30 亿美元。在表面上，它们是为身处劣势的国外投资者服务，但显然，实际上它们是为刚刚获得优势的美国企业家当中贪婪的硕鼠们服务。其中仅次于康菲尔德的公司的是大美国管理研究公司（Great American Management and Research），简称格莱姆克（Gramco）。

如果某个拥有无边想象力的闹剧作家把格莱姆克的故事写成小说，人们一定会批评他文笔太放纵了。除了自格莱姆克蹒跚学步起就担任引导它前进的总裁之外，格莱姆克创始人兼老板基思.巴瑞希（Keith Barish）似乎是金融青年革命的终极体现。还是迈阿密大学一名 18 岁的学生时，巴瑞希就帮助在海厄利亚成立了一家银行，一举成名。由于不到法定年龄，他在董事会的席位一直由他的母亲代为掌管。1967 年，他 22 岁，已经积攒了一小笔财富，于是创建了格莱姆克这样一家共同基金，主要投资于美国房地产，而不是美国股市。这样，他将为他的投资者带来价值似乎永远在上升的土地和房地产蕴藏的好处。证券交易委员会对这种基金颇不满意，因为房地产天生缺乏流动性。但没关系，巴瑞希计划“发明”一种叫做“流动房地产”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的新事物。此外，他还打算通过在巴哈马群岛注册基金，只在美国以外出售股票，其中主要是卖给非美国人，来彻底逃避证券交易委员会吹毛求疵的监管。简而言之，这就是他所做的。拿骚成为格莱姆克的正式住所，伦敦是它的营运基地，巴拿马、库拉索和卢森堡大公国成为它的避税地，全世界除美国以外的地方则是它的销售领地。

巴瑞希让一个被驱逐的古巴人拉菲尔.G.纳瓦罗（Rafael G.Navarro）担任他的合伙人，后者有一点共同基金经验。他还找来一些没有这类经验的人担任其他职务。约翰.F.肯尼迪执政期间的一年夏天，十几岁的巴瑞希曾在白宫担任“暑期实习生”，并且显然在那些他发现在走廊里踱来踱去的大人物中间过得非常愉快。为了把肯尼迪在众多远方国家拥有强大影响力的神秘光环运用到格莱姆克的股票销售上，巴瑞希聘请一群老“新边疆人”担任格莱姆克的管理人员和董事，包括两名前肯尼迪大使，两名前肯尼迪助理，一名前肯尼迪卫生、教育及福利部副部长，一名前肯尼迪商务部副部长，以及最引人注目的皮埃尔.塞林格（Pierre Salinger），他潇洒、和蔼，是前肯尼迪新闻秘书及后来的加利福尼亚州参议员。

“经济从来不是我的强项”，塞林格曾经坦率地承认，但没关系。塞林格被任命为格莱姆克销售公司的名义负责人，该公司在 50 个国家拥有大约 600 名销售人员，到 1969 年 5 月他为格莱姆克吸引了超过 1 亿美元的投资资金，而这一数字到年底还将翻一番。这些钱被投资于一些美国房地产，如华盛顿特区外的美国费尔法克斯公寓（Americana Fairfax Apartments）、纽约的克莱蒙特大厦（Clermont Towers）、芝加哥的港口大厦（Harbor House）、达拉斯的 LTV 大厦（LTV Tower）以及俄克拉荷马市的一个购物中心。同时，格莱姆克内部的一些更懂经济的人正努力确保格莱姆克拿到它的那一份利润。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

首先，该公司照例向客户收取高昂的共同基金销售佣金和管理费，但对格莱姆克来说，首先仅仅是首先。房地产基金的经理掌握着股票基金经理无法合法利用的黄金机会，那就是，在交易中充当他们自己的经纪人，并收取相应佣金。而且，房地产能够在很大程度上进行信用购买，而股票不能，这使他们可以收取相对于实际投入资金比例相当高的佣金。格莱姆克为每笔交易收取全价 5%的佣金，当然是从客户那里收。由于是以有时占购买价格 75%的抵押贷款购买，格莱姆克经常能够把它为客户投入房地产的 500 万美元中的 100 万美元装进自己的口袋。格莱姆克经营的前三年半中，管理层为自己从基金中拿走了 4300 万美元的利润，为投资者托管给基金的总资产的 17%。同时，公司会计则尽他们的一份力量，使公司的财务状况既在所得税当局面前显得悲观，又在潜在投资者面前显得极度乐观。利用自由主义美国的房地产折旧政策，会计师们将在他们的美国纳税申报单上报告格莱姆克购买的房产发生了贬值。同时，在向股东和国外潜在投资者报告基金的资产价值时，他们将对同一时刻的相同房产报告大幅度的增值。会计师们似乎在说，对俄克拉荷马和芝加哥来说正在下跌的东西，对拿骚、巴拿马和卢森堡来说却在引人注目地上涨。

1969 年 5 月，格莱姆克跟随潮流上市了：发行了 100 万股股票，每股 10 美元。再一次，人人都富了，除了被人们忽视的遥远的投资者，他们把信任投给了肯尼迪的神秘光环，把一大笔钱大意地投入了前肯尼迪人员的口袋。毫无疑问，老“新边疆人”确实找到了令人激动的新边疆，正是那年夏天他们在白宫就开始喜欢的年轻人为他们铺平了道路。

接下来，华尔街以外要上演的一出闹剧将把一切都结束，在这幕闹剧中一应俱全——经纪商、基金经理、股票赌博、以钱买名、联合

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

企业、离岸操作、存信股票、伯尼.康菲尔德。故事主要发生在洛杉矶，或许这才是合适的，时间是 1968 年和 1969 年。情节可以概括如下：

德尔伯特.威廉.科尔曼（Delbert William Coleman），生于克利夫兰，毕业于哈佛大学，《美国名人录》进一步保证他是哈佛校友会成员，一个轻浮的投机者，1956 年收购了 J.P.西博格公司（J.P. Seeburg Corporation），一家投币式自动唱机生产商。他当做朋友的人包括悉尼.R.科夏克（Sidney R.Korshak），一个靠自我奋斗成功的芝加哥百万富翁律师，据说曾是卡彭帮[43]成员的顾问。不过，科夏克到 1968 年已经赢得了华丽的名誉，在芝加哥拥有豪华的律师事务所和一套公寓，在加利福尼亚的贝莱尔拥有一处高价房产，在纽约卡莱尔酒店拥有一个套房，还是小有名气的慈善家。知道科尔曼一直密切关注快速获利的生意机会，科夏克带他来到洛杉矶，把他介绍给阿尔伯特.帕温（Albert Parvin），一位 70 岁的老人，即将从他创建的帕温多尔曼公司的老板位置上退休。帕温多尔曼公司在拉斯韦加斯拥有酒店和赌场，有几个背景可疑的大股东。但那些把这归因于美国商业界阴暗面的人，会有机会想起，并且是经常想起，曾经有一段时间，阿尔伯特.帕温的私人公司的总裁是威廉.O.道格拉斯（William O. Douglas），美国最高法院法官，每年从这一职位中获得 1.2 万美元的报酬。到底道格拉斯法官是如何被说服担任这一职位的，过去和现在都不清楚。

科夏克的介绍仿佛拥有魔力。把帕温多尔曼公司作为股票投机对象这一想法让科尔曼眼中闪过一丝亮光，部分是因为霍华德.休斯（Howard Hughes）最近在内华达州的投资为拉斯韦加斯增添了投资魅力，部分是因为投资公众明显处于赌博情绪中，还有比购买赌场股

---

43 芝加哥黑社会帮派，由阿芳斯.卡彭（Alphonse Capone）统治——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

票更妙的股票赌博方式吗？时髦的洛杉矶股票经纪商和通俗艺术品收藏家伯特.科莱纳（Burt Kleiner），帮助建立了几乎所有最先锋派的联合企业。1968 年和 1969 年，在他位于被称为“华尔街西”的威西尔大道的办公室里，投资者经常坐在那里盯着股票收报机，并唱着“快，快，快！”这些人被找来为科尔曼的西博格股票找一个买家，好让他有钱买进帕温多尔曼股票。没问题。科莱纳说服他的老客户联邦联合公司（Commonwealth United），西海岸的一家小联合企业，以 980 万美元购买科尔曼的股票，让科尔曼手头有了现钱。科尔曼立即用它以每股 35 美元的价格买了 30 万股帕温多尔曼公司股票，控制了多数股权。科莱纳的公司科莱纳贝尔公司（Kleiner，Belland Company），由于为这笔交易牵线搭桥而获得了 768,805 美元。阿尔伯特.帕温去非洲探险，科尔曼则以胜利的心情准备担任他的新舰艇帕温多尔曼公司的掌舵人。

他做的第一件事是在科夏克的帮助下，私下将他的 30 万股帕温多尔曼公司股票通过在美国股票交易所上市，卖出了 143,200 股，买方是一些机构和个人，包括伯特.科莱纳（5000 股）、康菲尔德的投资者海外服务公司（81000 股）、亚特兰大勇士棒球队的两位老板和女演员吉尔.圣约翰（Jill St.John）。他给了他们一个超低价（每股 35 美元，他自己的成本价），换取他们不会将股票转卖出去的书面保证，这样，就把这些股票方便地（对科尔曼来说）隔离在市场之外。接下来，他拿到卖出这些股票的 500 万美元，把其中的大部分再次投入对帕温多尔曼公司股票的战略购买中。这是为了买股票而买股票的毫无目的的行为吗？绝对不是。科尔曼的目的，或者说证券交易委员会后来指控它的罪名，是标准的老式股票操纵，是为了人为吸引公众对帕温多尔曼股票的注意力，制造购买兴趣。同时，科尔曼在帕温多尔曼

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司在拉斯韦加斯的酒店和赌场里与共同基金经理们喝酒用餐，其中一些基金经理购买了这只股票，作为对科尔曼友好盛情的回应。为了进一步迷惑公众投资者，科尔曼安排他的母亲在美国股票交易所购买帕温多尔曼公司股票，而他自己则在交易所外卖出相同数量的股票。对于那些没有经验的人，帕温多尔曼公司股票看上去就像当时最火爆的股票，因为它日复一日地出现在交易活跃股票的名单上，而价格也一涨再涨。为了让聚光灯更加集中地对准自己，帕温多尔曼公司成功借助科夏克与西海岸人物的广大关系网，以 1500 万美元收购了位于著名的韦加斯大道的星尘赌场酒店（Stardust Hotel-Casino）（科夏克从中赚取了 50 万美元的佣金）。公众在眩晕中上钩了，急切地抢购帕温多尔曼公司股票。到 1969 年 1 月 10 日，股票价格上涨至 68.5 美元，几周后涨至 110 美元。

科尔曼及其同伙所做的事情，对于华尔街的政府管制时代和文明时代来说，是典型的股票操纵，技术上非常接近野蛮的 20 世纪 20 年代，只是添加了一些时新的调味品，比如赌场、时髦的联合企业、一个收藏通俗艺术品的经纪商，甚至一名好莱坞明星。而且，似乎人人都赚得盆满钵满。显然，现在人们不需要去拉斯韦加斯就能赢得赌博！

但是，一天，美国股票交易所的一台计算机开始表现异常。美国股票交易所的计算机被设定了一种程序，在任何上市股票出现矛盾和可疑的动向时，会发出警报信号。这一次，它真的奏效了。它开始对帕温多尔曼股票发出疯狂警报。美国股票交易所展开了一项调查，结果，3 月 26 日，它决定暂时中止该股票的交易。第二天，该公司披露了此前卖出 143,200 股股票的秘密交易，使华尔街以及华尔街之外的人都大跌眼镜。1969 年 4 月 4 日，内华达控制赌博委员会（Nevada Gaming Control）给予帕温多尔曼公司又一次打击，宣布禁止该公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在拉斯韦加斯经营赌场，除非康菲尔德的投资者海外服务公司卖掉那 81000 股股票（科尔曼之后会抱怨，投资者海外服务公司不但卖掉了股票，而且从中大赚了一笔）。

5 月，证券交易委员会终于介入了。绝望中的科尔曼让科夏克找到一个名叫内森.沃洛申（Nathan Voloshen）的说情者，请他安排一次与证券交易委员会主席哈默.巴奇（Hamer Budge）的会面。沃洛申安排成功，科尔曼见到了巴奇（沃洛申显然从中获得了 5 万美元的安排费）。但从科尔曼的角度来看，会面很不成功，因为他没能说服巴奇召回手下。于是，科尔曼和科夏克开始慌忙寻找某个他们能以 140 美元或 150 美元一股的价钱摆脱帕温多尔曼股票的人。他们最后找到丹尼餐厅（Denny's Restaurants），洛杉矶一家有意扩张的咖啡甜点连锁店。丹尼餐厅非常热衷于这笔交易，仅仅合并的传言就使帕温多尔曼和丹尼的股票暴涨。但丹尼餐厅不喜欢一直控制着帕温多尔曼的影子势力，主要因为它最大的股东之一曾经是司法部反暴调查的目标。1969 年 10 月 13 日，与丹尼的合并化为泡影，帕温多尔曼股票跌入深渊。10 月 16 日，证券交易委员会起诉科尔曼、科夏克及其一大帮同伙，控告他们违反证券法，操纵帕温多尔曼股票。他们大部分人都在判决书上签字认罪。

1970 年春天，表演结束了。科尔曼把他的帕温多尔曼股票交给一家股权信托公司，辞去管理职务。股票已经跌至 12.5 美元一股，因此他以及他所有的朋友和支持者都损失惨重。科夏克对一名报纸记者激动地抱怨说，他从星尘收购中获得的 50 万美元佣金税后只剩下 6.8 万美元。联邦联合公司的股票下跌 97%，跌至每股 70 美分。晴天的威西尔大道再也听不到“快，快，快”的喊声，因为科莱纳贝尔公司由于违反多项证券法，遭到证券交易委员会的封杀，突然从经纪

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

行业消失了。所有的人，从科夏克到吉尔.圣约翰都变得更加忧伤和聪明，但对于美国股票交易所电子警察向他们发难前的那段令人激动的日子的记忆，让他们心中充满温暖。

5

让我们把折磨着 1968-1969 年股市痴呆症的种种症状逐一看清。最后是炙手可热的新发行股票，或者“射手”股票，它们上市的第一天就从 10 美元涨到 20 美元，或者从 5 美元涨到 14 美元，之后又涨到 75 美元或 100 美元，尽管它们所代表的公司通常既不健康也不盈利：它们就是垃圾股票，人人都能从它们上面赚钱，只要人人都能捂住鼻子，把眼睛转向一旁，假装这堆垃圾实际上既营养又美味。

如果说在股票市场历史上有一件事情确定不移的话，那就是新股狂热永远是危险繁荣的最后阶段—是对即将到来的灾难的警告，就像周期性呼吸异常是死亡的信号一样确定。但这种危险并非不可克服。如果人们的头脑能够冷静一些，记忆长久一些，不论大小投资者，专业还是业余人士，都能够注意这些信号、避开新股票、减少投资从而躲避危险。但投资者，无法超凡脱俗，仍旧悲哀地重复着他们的错误。当危险信号清晰可辨时，快钱的诱惑漂白了他们的记忆，驱散了他们的冷静。1929 年，射手股票是阿里范尼（Alleghany）、雪兰多（Shenandoah）和联合公司（United Corpora- tion）这样毫无希望的投资信托公司。1961 年，它们是一小撮眼睛闪亮的年轻博士们攒的小型科技公司，公司名称总是以“——电子”结尾。1968-1969 年，要想发行一只新股票，除了一条三寸不烂之舌和一名足智多谋的会计师之外，只需要一个“故事”——一个容易为人们记住的概念，最好与时下某种全美性的风潮或热点相关，听上去能够带来利润。这种故

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

事，同大多数故事一样，最好能够简单明了，又以直接蕴含在公司名称中为最佳。新的政府医疗保险和补助计划不是在将数百万美元投入老年人医疗吗？一名狡猾的投资者很有可能会购买四季疗养中心或联合疗养院的股票，好从中分一杯羹。一只名叫休闲国际的股票的出现绝非偶然。对于环境问题的关注不是时下的大众热点吗？哎呀，看那儿——一只名叫互动环境（Responsive Environments）的股票！不是兴起了减肥热潮吗？或许人们可以借助体重检测国际公司（Weight Watchers Internati- onal）在致富的同时获得苗条的身材。最后，还应该考虑，有些投资者根本不愿意费心关注公司名称所隐含的任何特殊产品或服务，他们只想要一只名字听上去像能赚钱的股票。比如效能系统公司，更不用说财富国际（Bonanza International）了。

接下来是全国学生营销公司（National Student Marketing Corporation），它的“故事”就是年轻人市场：美国现在一半的人口都在 25 岁以下，而这一半人口，根据专家的观点，每年支出 450 亿美元。那些时候，学生们总是出现在报纸的头版，尽管更多情况下被当做商业的敌人而不是潜在消费者。然而，正当昙花一现的反传统文化盛行的时候，在登上头版的学生们占领学校大楼和破坏老师办公室的同时，校园里还出现了一种反反传统文化，那就是疯狂追求快钱，其孜孜不倦的程度堪与安德鲁.卡内基媲美。学生和新毕业生不再狂热于拯救世界，而是热衷于迅速致富。现在他们发现，通过做一些校园生意或者玩股票，就有可能在毕业之后甚至还可能在那之前很快实现目标。他们中的一名年轻人安德鲁.托拜厄斯（Andrew Tobias）这样描写 1968 年的普林斯顿：“一个男孩……在玩‘看涨和看跌期权’……每到午饭时间，这家伙就会沿着拿骚街走到甲乙丙丁经纪公

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

司的本地办事处，我想他是要在 Quotron 上查询他的所有资产吧……还有个家伙每天接到他的经纪商打来的电话，永远是好消息……大厅的另一边是一家即将上市的小公司[44]，卖一种寿险和共同基金的混合品。有些晚上，蓝十字公司（Blue Cross）的推销员会过来交流股票心得。他以每股 50 美分的价格买了一只叫做欧米加权益的股票……"

最大张旗鼓地开发年轻人市场的年轻人，或者至少让华尔街相信他在这样做的年轻人，是科尔特斯.韦斯利.兰德尔（Cortes Wesley Randell）。他是华盛顿一名商业顾问的儿子，身高 6 英尺，身材魁梧，能言善辩，笑容可掬，上过弗吉尼亚大学（他在该校写了一篇题目为"如何建立一家小企业"的论文），在通用电气和国际电话电报公司工作过很短的时间，1965 年，年近 30 岁的他在华盛顿成立了全国学生营销公司，网罗了一批校园兼职学生，而他们的工作就是分发就业指南、从事市场研究以及销售海报和纸制衣物之类的时髦物品。公司发展迅速，截至 1966 年 8 月的第一个财政年度的销售额是 16 万美元，第二年则达到 72.3 万美元。1968 年初正好赶上全国性的投机狂热，兰德尔已拥有近 600 名兼职学生，并准备让公司上市。而华尔街也迫不及待地迎接它。成为全国学生营销公司的股票发行承销商的不是查尔斯.普恩，而是老牌经纪商奥钦科洛斯-帕克-雷德帕思公司（Auchincloss，Parker and Redpath）；法律顾问是科文顿伯林律师事务所（Covington and Burling）；会计师是安达信（Arthur Anderson and Company）。在这一豪华阵容的支持下，这只 1968 年 4 月 24 日以 6 美元发行的股票在当天涨到 14 美元，到 6 月初则涨到 30 美元。

凭借出售公司一半股票获得的数百万美元现金收入，以及余下的一半股票，兰德尔现在是富人了，并且一点也不打算掩盖这一事实。

[44] 即权益基金公司(Equity Funding Corporation)——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

很快，他就买下了波托马克河岸的一幢豪宅，一艘 55 英尺长的游艇，和一架到处炫耀的 70 万美元的李尔喷气式飞机。作为公司总裁，他只拿 2.4 万美元的年薪，原因非常巧妙：通过避免为自己和同事支付高额薪水，他能提高公司利润，而利润才是真正的财富所在，至少对大笔股票期权的持有者来说是这样。股票上市后不久发生了一件小事，科文顿伯林和安达信突然无理由辞职。事后看来，这是兰德尔和全国学生营销公司罪恶的先兆。但在当时，华尔街没有人在意罪恶的先兆，更加不会把它们和全国学生营销公司这样的射手股票联系在一起。

于是，凭借一只被市场捧到市盈率 100 的火爆股票，兰德尔开始通过收购把他的公司变成巨人：1968 年进行了 6 次收购，1969 年则更多，其中包括三家校园巴士公司、亚瑟.弗罗默（Arthur Frommer）的低价导游公司、高中学生名单汇编公司、校园电话簿出版公司以及一些甚至与年轻人市场几乎没有关系的公司。由于这些用全国学生营销公司的股票收购来的公司市盈率相对较低，全国学生营销公司的每股盈余便随着每次收购自动上升。华尔街则对这种情况做出应有的反应：随着每股盈余的上升，买方出价也越来越高，不到年底，全国学生营销公司的股票价格已经在场外交易市场从最初的 6 美元暴涨到 82 美元。

同时，兰德尔把公司总部从华盛顿搬到纽约，来到金融活动的第一线。很大程度上，他所鼓吹的企业风格与反传统文化毫无关系。全国学生营销公司的管理人员，不论多么以年轻人为中心或者本身多么年轻（他们中有些还不到 20 岁），并不喜欢留长发和胡子，不喜欢珠饰和牛仔裤，也不抽大麻；相反，他们穿着深色套装和窄领带，皮鞋擦得锃亮。全国学生营销公司回应校园反叛情绪的主要行动，实际上

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

也是唯一行动，似乎就是利用它销售静坐示威时使用的专用座垫。一个简单的事实是，全国学生营销公司从根本上讲并不是向年轻人销售商品和服务，而是向华尔街销售股票。

它在这种特殊行业获得的令人吃惊的成功成为华尔街那个时代的重要标志。兰德尔会邀请证券分析师和基金经理参观他的豪宅，或者从他的李尔喷气式飞机上给他们拨打空中电话，来奉承和征服他们。预测来年的每股盈余比前一年提高两倍已经成为他的习惯，并且他也是一个有说服力的年轻人，尤其当他的听众是愿意相信他的人们时。实际上，即使他不被完全相信，在短期看来，又有什么关系呢？在 1968 年和 1969 年的市场上，只要被人们普遍相信，假象与事实又有什么区别呢？银行家信托公司、摩根担保信托公司、芝加哥的大陆伊利诺伊银行和波士顿的道富基金在买全国学生营销公司的股票；哈佛大学和康奈尔大学的捐赠基金、通用电气养老基金以及芝加哥大学也在买。看上去，几乎没有什么投资堡垒是兰德尔还没有攻克的。

股票经纪商呢？他们对兰德尔对全国学生营销公司现在和未来的热情鼓吹产生质疑了吗？他会安排一些事情，让他们不敢质疑。不久以后，他们中的一些人将为他工作，为全国学生营销公司物色收购对象，从而不断提高它的每股盈余，而作为丰厚的回报，他们也将得到大笔的全国学生营销公司股票。以股票形式获得这种猎头回报的包括 W.E.赫顿（W.E.Hutton）、哈尔西（Halsey）、斯图尔特（Stuart）和史密斯.巴尼（Smith Barney）。显然，经纪公司有时发现能够通过向他们的客户推荐全国学生营销公司的股票获得报酬。于是，1969 年，基德-皮博迪公司在一份 17 页的报告中热情洋溢地发表了对这只股票的评论，不到一周之后，该公司获得了 4000 股全国学生营销公司股票，时价每股 120 美元，就因为它富有想象力和智慧地向全国学

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

生营销公司推荐收购一家叫做斯塔基-斯皮尔（Stuckey and Spear）的生产大学戒指的公司。

因此，金钱工厂是一条封闭的链条，只要链条不断，它就不会倒闭，同时，也只有链条不断，它才能够维系。当然，链条上薄弱的一环在于兰德尔的许诺与公司实际业绩之间的差距，因为，仔细一看，人们就能发现公司业绩实在平平。预测某年每股盈余将增长两倍之后，兰德尔发现自己不得不求助于创造性的会计操作才能使预测变成现实。在人为增高了当年的每股盈余之后，他又在游戏的内在驱动之下被迫预测来年每股盈余还会继续增长两倍，从而鞭策他的会计师登上创造性会计的高峰，以实现新的预测。华尔街对他的可信度的第一轮严肃检测在 1969 年底来临。全国学生营销公司截至当年夏季的财政年度报告显示了大约 350 万美元的净利润，恰如其分地实现了兰德尔的预测。但为了实现这一数字，公司的会计师被迫在其他一些创造性处理之外，将 53.3 万美元的产品开发和启动成本递延到下一年，尽管费用实际上已经发生了；将 280 万美元的“未开账单应收账款”记入收入，所谓未开账单应收账款，意思是没有收到钱是因为还没有向对方开出账单；并且或许最离奇的，是把全国学生营销公司在该财政年度结束时还未收购的子公司的 300 万美元利润记入收入。全国学生营销公司在报表的一条不起眼的脚注中向投资者解释道，仅刨去最后一项，该公司 1969 年的利润就会全军覆没。

这份年报公布之后，全国学生营销公司股票出现短暂下跌，之后又回到 100 倍的市盈率。但似乎有些华尔街人注意到了年报的脚注，股票分析师和投资机构开始在 1969 年底首次向全国学生营销公司的管理人员提出尖锐的质疑。同时，兰德尔开始受到公司内部同事的挤压。他们中的有些人开始在他每次公开发表声明的时候就躲到一边，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

更加保守的人甚至要求他辞去总裁职务。他不可能没有意识到游戏即将结束——他没能成功地开发年轻人市场，如果确实存在这样一个市场的话，因为他从未在开发股票市场之余认真开发过这个市场；并且，现在投资者终于醒悟了。然而，他一直坚持到了最后。1969 年 11 月 5 日，面对纽约证券分析师协会（New York Socie- tyof Security Analysts）时，他一如既往地预测 1970 财政年度的每股盈余将比 1969 年增加近两倍。股票暴涨了 20 点，使兰德尔的个人资产上升到 650 万美元。他和他的同事私下对公司却抱有不同的看法，这可以从以下事实看出来：该公司及其要员在 12 月突然抛出了 32.5 万股股票。1970 年 1 月，兰德尔顶着同事的疯狂反对（其中有些人此时最想干的事就是用口塞和胶带让他们的总裁闭嘴），发表了全国性讲话，仍然不断重申他对 1970 年每股盈余的预测。

2 月初，全国学生营销公司的财务副总裁向一群目瞪口呆的公司管理人员透露了一个爆炸性消息，那就是刚刚结束的一个季度实际上是亏损的。2 月 17 日，兰德尔的嚣张终于偃旗息鼓，至少，在这一天对圣路易斯的证券分析师的演讲中，他只是说全国学生营销公司 1970 年第一季度将是“盈利的”。他对事实的部分承认太勉强，也太晚了。第二天，在对全国学生营销公司管理层的恐慌当中，兰德尔辞去总裁职务。一周后，公司公布第一季度亏损 120 万美元，两天之后，公司羞愧地承认“存在将数字从一套报表转移到另一套报表的技术性错误”，实际亏损更接近 150 万美元。到这时，这只股票的市场已经毫不意外地塌陷了：每股价格在 12 月还是 140 美元，现在已跌至 50 美元，并且还在迅速下跌；到 7 月，它将跌至 3.1/2 美元，损失几个月前最高价格的 97%。可以预测，到那时，投资公众，包括许多具有实力的企业公民，对贩卖拥有时髦故事的公司股票的花言巧语的年

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

轻人的印象将会更加恶化，即使不是变得更加英明。至于科特.兰德尔，他，以及他及时抛售股票获取的数百万美元，将一起消失在他的波托马克宫殿里。年轻人的短暂时代中，又一颗股市明星坠落了。

非常不错，但问题还没有获得解答。他如何能够在那么长的时间里愚弄摩根担保、银行家信托、哈佛、康奈尔、所有那些机构投资者的智囊团以及无辜的投资公众呢？答案简单得令人难过：因为他能言善辩，而他们既贪婪又轻信。因为，在疯狂投机的年代，最稳健、最清醒的人们的智慧和经验，在面对一个嘴角透着笑容、眼中闪着光芒的年轻人呈上的金矿幻境时，也会歇斯底里地落败。

6

1968 年 9 月底，总统竞选进入高潮时，共和党候选人理查德.M.尼克松向一群华尔街高层管理人员发了一封信，在信中批评了民主党领导下的证券交易委员会“过度官僚主义的管理制度”，表达了对继续实施这种政策“可能严重损害美国获得未来经济发展资金的能力”的担忧，并且承诺在他的执政下，对证券业的监管将相对消极和宽松。

[尼克松写道] 市场的自由和健康运行对投资者至关重要……我们的证券法旨在通过确保完整和完全的信息披露保护投资者……我认为应该彻底实施证券法，以实现对投资者的绝对保护……然而，当前[民主党] 政府的哲学是，仅仅信息披露还不够，政府能够为投资者做出比他们自己能够做出的更好决策。我反对这种哲学。

华尔街震惊了。这位共和党候选人所反对的，当然，正是被普遍接受的观点，那就是在一个数百万人参与股票市场的时代，仅仅信息的完全披露绝不足以保护普通投资者。他正在明确而鲜明地表达取消

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

卡里和科恩领导下的证券交易委员会实施的积极监管，以及把时钟拨回老“艾森豪威尔繁荣”时代的意图。华尔街的智者们都很疑惑，正当一场新的投机狂欢向高潮进发时，当搅拌客户投资组合的经纪商、购买存信股票的共同基金和规避法律的离岸基金正在嘲笑“完全披露”并用新的手段玩弄不谙世事的投资者时，这样的事真的会发生吗？

华尔街的一些人简直难以相信自己的运气——显然，存放甜饼的橱柜再也不会受到看管或者被上锁了。也有人感到惊惶。“我完全被迷惑了”，一家投资银行的高级合伙人说，“证券交易委员会存在了三十多年了，一直履行着它的职责。市场需要监管”。实际上，很多务实的华尔街人相信，一个充满活力的证券交易委员会给予公众对证券的信心对证券业是一个积极因素，对它或者它的权威的任何削弱都是不好的。不过，人们对这位共和党候选人是不是真的打算像他说的那样做，还存在广泛的怀疑，这倒在某种程度上减轻了人们的惊惶。人们普遍知道，尼克松的竞选资金大部分来自华尔街，当时纽约股票交易所的副主席伯纳德.J.拉斯克（Bernard J. Lasker）是尼克松的密友和主要出资人，狄龙-里德公司（Dillon Read）的彼得.M.弗兰尼根（Peter M.Flanigan，后来是白宫富有争议的高级助理）是竞选的关键人物。人们推测，或许尼克松只是以政治竞选中的巧言令色精神，试图只拣他认为华尔街喜欢听的说。甚至有传言说，那封信不经候选人过目就被发了出去，惊慌失措的尼克松支持者大力推动了这一传言。

这种推测对证券交易委员会当中忠于职守和富有才干的成员和员工毫无安慰作用。假如尼克松当选，他们所面临的，毫无疑问，是在一个要么反对他们的一切努力，要么做出反对的样子的总统手下工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作。无论哪种情况，都不能不令他们的士气受到打击。科恩担任主席的四年期间，证券交易委员会着重实施监管，而轻于纸面工作，但起码它既富想象力又富进取性，使大部分员工既充满干劲又感到愉快。证券交易委员会的内部人都明白，在这里表现出众的人都既坚持原则又有自我牺牲精神，因为华尔街和律师事务所总有更高薪水的职位等着他们。现在，尼克松的这封信使这样的牺牲变得毫无意义。这封信公开后几周之内，一小部分人才从证券交易委员会流失。11 月，尼克松当选后，人才开始大规模流失。

一群富有才干、经验和动力的中坚分子留了下来，进入新政府领导下的新的一年。他们仍然从事着审批新股票登记的日常工作，等着看尼克松将任命谁为科恩的继任者。对证券交易委员会中的激进主义者来说，尼克松 2 月任命的人选绝非令人愉快的人选。哈默.H.巴奇是一个身材矮小、秃顶的前国会议员，来自爱达荷州，在政治上受到埃弗雷特.德克森（Everett Dirksen）的保护，后者曾在 1964 年作为共和党人受约翰逊总统的指派担任证券交易委员会委员。在委员会的会议上，巴奇法官——人们这样称呼他是因为他曾在爱达荷州担任过很短时间的联邦法官，或许还因为这样称呼很好听——碰巧曾坐在科恩的左边，科恩曾多次嘲笑这一称呼。从政治上讲，巴奇法官绝不比科恩左。相反，他是一个有着中庸共和党人思想的和蔼可亲的共和党人，对于证券交易委员会的角色和职责，他认为最好的监管就是最少的监管。

上任证券交易委员会主席的第一天，巴奇出乎人们意料地强烈公开攻击了联合企业和它们在股票市场上与共同基金勾结的行为，标志着尼克松执政运动的开始。最终，大法官理查德.W.麦克拉伦（Richard W.McLaren）的办公室将成为这一运动的指挥中心。但巴奇最初表现

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出来的激进主义只是昙花一现。与司法部不同，证券交易委员会实际上没有采取什么行动限制联合企业的势力。当 1969 年夏季到来，华尔街到处盛行的投机泡沫即将撑破时，证券交易委员会表现出昏昏欲睡的迹象。按照尼克松的承诺，“过度监管”消失了；证券交易委员会没有制定任何管理计划的迹象；有传言（后来被证实）说，证券交易委员会自 1968 年开展的一项重要工作，关于机构投资者对股票市场的影响的大规模研究逐渐停止；甚至有证据显示，反股票市场欺诈的基本监管活动也被放松。最令人吃惊的是，7 月，公众不慎了解到，巴奇法官虽然担任着证券交易委员会主席一职，却坦然地接受了投资者多元化服务公司（Investors Diversified Services）年薪 8 万美元的一个职位，该公司正是证券交易委员会监管范围内的一家大型共同基金。

考虑到证券交易委员会此时正在与投资者多元化服务公司就其经营方式展开讨论这一事实，巴奇的行为已构成丑闻，至少对国会中的民主党人来说是这样。巴奇法官对参议院的一个小组委员会做出了令其满意的解释。但即使按照最宽容的解释，巴奇在担任证券交易委员会职务的同时，实际上，是在他上任才 6 个月的时候，接受高薪业界职务的草率行为，为他手下的工作人员树立了最糟糕、最打击士气的榜样。可以预见，他们效仿了这一榜样。到 5 月，对如此多出色的证券交易委员会工作人员辞职，巴奇法官开始表现出惊恐和疑惑。

到 1969 年秋天，证券交易委员会的人才储备和士气都达到最低点。尼克松任命的两名新委员，一个纽约州北部来的会计师和一个保守的毫无证券业背景的佛罗里达州民主党人，加强了放任自由的保守主义者在委员会中的多数地位。一年多以前就开始的对股票经纪收费的听证会仍然悬而未决。巴奇法官欢欣鼓舞地向华尔街保证，它将进

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

入“自我监管”，从他的办公室不会发出对它的干预。一名醒悟过来的证券交易委员会员工发出听天由命的保守评论：“监管正在放缓”。

从某种意义上讲，监管并未放缓。从证券登记、颁布新法规而不是实施现有法规的意义上讲，证券交易委员会比以前更繁忙了，新的股票和证券登记申请滚滚而来——7 月 1 日到 9 月 30 日之间，有 1000 项申请，金额达到 120 亿美元——来到证券交易委员会大楼办理申请的商人们需要领取号码来确定顺序，就像拥挤的肉铺门前的消费者。与其他登记机构一样，证券交易委员会向前来登记新发行证券的公司收取费用。收费的目的是弥补员工成本，并为委员会的执法、监管和计划等其他活动提供资金。1969 年，证券交易委员会的收费颇丰，而支出颇低。于是，本应该由于其对华尔街的监管工作从纳税人那里获得报酬的证券交易委员会，在这一年年终，自己的盈亏线却显示——盈利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十二章

1970 年大崩盘

一年半内 **3000** 亿美元的损失分摊到 **3000** 万投资者头上一这就是沸腾年代酿成的苦果；联合企业及其鼓吹者的协同效应和“**2** 加 **2** 等于 **5**”的理论酿成的苦果；投资组合奇才们搅拌客户资产酿成的苦果；富有创造力的会计师们编造的盈亏线故事酿成的苦果；每周两股的承销商向股市倾倒垃圾股票酿成的苦果；股票推销商为了赚取快速佣金充当掮客酿成的苦果……

1

从本书所写的 20 世纪 60 年代与 20 世纪 20 年代的相似性来讲，1970 年年初与 1929 年春末非常相似。这两个时期，全美都出现了经济衰退甚至全面萧条的迹象，共和党都刚刚步履蹒跚地执政一年左

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

右，还不知道该如何对待它最好的朋友和最主要的政治客户——商业界。这两个时期，二流股票都出现了陡然下跌——一种隐性崩盘，因为流行的股票指数无法使之显现出来。这两个时期，投机情绪都继续高涨，银根却出现历史性的紧缩；这两个时期，政府一方面试图压制投机和通货膨胀，一方面试图带领经济走出衰退，联邦储备委员会都疯狂地使用各种货币政策工具，却收效甚微。

但至少二者存在一个很大的区别。1929 年，股票市场空前绝后地成为全国性狂热，随着它的瓦解，人们对它的兴趣反而上升；而在 1970 年，投资者的情绪却是一种宿命的情绪，华尔街在遭受股票价格下跌的同时，还遭受了交易量的下跌。

道琼斯指数年初为 800 点左右，比 1969 年年初下降了大约 15%。整个 1 月，市场都在缓慢而无情地下跌，到 29 日，道琼斯指数降至 768 点，达到三年来的最低点。2 月和 3 月，出现微弱反弹，但交易量仍然很低。以美国证券交易所为例，交易量日复一日地创下本年最低纪录，尤其是 3 月纽约市邮递员罢工期间。终于适应了 1968 年和 1969 年每天数百万股交易量的经纪公司，由于成本高昂，现在需要交易所日交易量达到 1200 万股才能赚取足以弥补成本的佣金。现在他们正在快速亏损，到 4 月的第一周，证券交易委员会不得不同意对所有 1000 股以下的交易征收 15 美元的附加佣金。有的人，比如汉斯.瑞尼西（Hans Reinisch），一个自诩为证券业的拉尔夫.纳德（Ralph Nader）[45]的年轻人，认为在大机构投资者近来被允许支付较低佣金的情况下，为了无法盈利的经纪公司这样惩罚小投资者，既荒谬又不公平。但必须迅速采取某种措施，而这就是华尔街领导层和尼克松领导下的证券交易委员会认为应该做的。

---

[45] 美国律师，消费者保护的先锋——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

几乎就在同时，股价下跌的速度突然加快。4 月 22 日，电子数据系统公司股票出现突然而神秘的崩盘，罗斯.佩罗遭受历史性的损失。两天后，道琼斯指数缩水至 750 点，在纽约股票交易所交易的所有股票中大约 1/4 都跌至全年最低点。到 4 月 27 日，道琼斯指数跌至 735 点，经济分析家艾略特.简维（有人称他为“灾难简维”，因为他是华尔街最热衷于预测灾难的人）认为，它必然会跌至 700 点以下，甚至大幅低于这一水平。28 日，道琼斯指数落至 724 点，尼克松总统试图力挽狂澜，他说，假如他有闲钱，他会立即购买股票。

（请注意：1929 年 10 月 25 日，黑色星期四的第二天，胡佛总统说：“全国经济基础……仍然坚实，并且前景良好”。胡佛没有说他希望自己有钱投资于股票，但 5 天之后，也即股市出现进一步灾难性下滑之后，老约翰.D.洛克菲勒说：“我和我的儿子几天来一直在购买基本情况良好的普通股”。）

2

纽约股票交易所在 1970 年的主席，注定要成为华尔街毁灭性动荡中的关键人物。他就是伯纳德.J.拉斯克，他一直被叫做班尼，是个高个子，外表像运动员，59 岁，有一种正规军高级军官敏感而半疏离的奇怪领导气质。从性格和背景来讲，他与他 1929 年的同任，人们忌讳提起的理查德.惠特尼，形成鲜明的对比，从社会变迁的角度看，也是非常有趣的对比。惠特尼的出身对这个国家来说高贵得无可挑剔——17 世纪马萨诸塞州定居者的后代，父亲是波士顿一家银行的总裁，叔叔曾经是摩根的合伙人，毕业于格罗顿和哈佛，岳父是联合俱乐部总裁；而拉斯克的父亲是海狸街一名海绵和海羚羊的犹太进口商，那是一个蜷缩在高贵的华尔街的影子下的一个古老而破旧的商

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业区。惠特尼毋庸置疑的领导能力来自他对于他认为比他低等的人们的傲慢和轻蔑；而拉斯克非常平易近人，他的领导能力来自一个雄心勃勃而心胸广阔的商人无可比拟的执著，当然，惠特尼会称之为“顽固”。最后，拥有出众外表和美国圣公会教徒气质的惠特尼最终被曝是一个惯盗，而举止直率的拉斯克则绝对是一个有坚定的责任感和正直的职业操守的人。

拉斯克 1910 年出生于纽约市，在西区大道的一个中产阶级家庭长大，上过私立走读学校。老拉斯克在儿子 14 岁时去世，海绵生意几年后就被杜邦的人造海绵摧毁，家里再没有钱供拉斯克上大学。于是，17 岁时，他在华尔街当了赫施-利连撒尔公司（Hirsch，Lilienthal and Company）的一名送信员。他按部就班地往上爬—买卖部、订单室、客户经理、分公司副经理——1939 年成为纽约股票交易所成员。最终，他成为拉斯克-斯通-斯特恩公司（Lasker，Stone and Stern）的合伙人，后来成为高级合伙人。这是家专业公司，成员几乎都从事过纽约股票交易所的业务，从事套利、股票经纪和场内交易，从不直接与公众做交易。按照事情的自然进展，拉斯克进入纽约股票交易所的管理层：1965 年进入管理委员会，1967 年成为副主席，1969 年春天当选为主席，接替古斯塔夫.利维。拉斯克毫不掩饰对纽约股票交易所以及自己在这个权威机构中的职位的热爱，全心全意地把它当做自己生活的中心。他立即投入到没有酬劳的主席职务当中，在履行志愿职责的同时，几乎完全忘记了自己的公司事务（实际上，惠特尼也曾如此）。但他上任之时，并不清楚这些职责会有多么繁重，它们所要求的精力和能力连他自己都不知道是否具备，也不知道它们会如何依赖于他与理查德.M.尼克松的长期私人友谊。

与许多自我奋斗成功的美国人一样，直率的班尼.拉斯克是一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

好战的保守派，总是热切地赞美慷慨培育了他的自由企业制度，每当有人批评它时，他总是立即跳起来反击或者进行耐心的解释。实际上，人们很容易把他看做本能上甚至信仰上的共和党人。如果遇见一个共和党人，拉斯克会自动把他当成朋友；相反，如果发现他本能喜欢的某个人不是共和党人，他会觉得很奇怪。有时，这种原始的信仰形式会导致失望。比如，1965 年，拉斯克（虽然心怀疑虑）曾担任纽约市共和党市长候选人约翰.林赛的财务主席，但竞选胜利几个月后，当林赛市长决定增加华尔街的证券交易税时，拉斯克对林赛的好感顿时消失殆尽。总体而言，他对共和党及其成员的信仰似乎对他大有好处。在他与尼克松的关系当中，则绝对如此。他最初是在 1960 年的总统竞选中作为出资人与尼克松建立了联系。第二年，当这位失利的候选人造访纽约时，他拜访了拉斯克，感谢他在竞选中的努力，并提议从未碰面的他们现在见一面。两人在广场饭店见面，一见如故。尼克松从未去过纽约股票交易所，于是拉斯克带他去了。前总统候选人对眼前的景象非常着迷，于是留下来吃了一顿很长的午饭。然后，当尼克松在 1962 年竞选加州州长失利，跌至政治生涯的最低谷，并暂时放弃政治，来到纽约从事法律工作时，拉斯克夫妇或多或少地照顾了这位新来纽约的人：他们帮助尼克松一家找到了一处公寓，拉斯克夫人则帮助尼克松夫人找到了一个裁缝，两家人还经常一起吃饭。然而，拉斯克 1964 年才在无意之中让未来的总统欠下他最大的人情。尼克松后来说，正是拉斯克说服他放弃在那个民主党大行其道的年份再次竞选总统，才挽救了他的政治生涯。

于是，当拉斯克 1969 年成为纽约股票交易所主席时，交易所在政府拥有了一位朋友，这从总统为拉斯克的当选发来的电报可以看出来，拉斯克后来把它装裱起来挂在办公室的墙上："亲爱的班尼，我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

昨天已经说过，我非常高兴你当选为纽约股票交易所的领导人。你的领导能力和品质使你成为此时当选这一职务的不二人选。我和帕特都祝贺你，并向你致以热切的问候。理查德.尼克松”。同时，他对共和党的信仰开始出现新的异常。拉斯克无法回避在管理工作中最亲密合作的人，交易所的带薪总裁罗伯特.哈克，民主党人，同时也是一个性格与拉斯克大相径庭的人。另一方面，和蔼可亲的证券交易委员会主席巴奇法官是共和党人，因此也是拉斯克感到亲近的人，据说这种亲近与证券交易委员会 1970 年 4 月同意那 15 美元的附加佣金大有关系。于是，纽约股票交易所主席没有与他逻辑上的朋友，交易所的行政长官，保持良好的关系，反而与他逻辑上的敌人，执华尔街牛耳的监管机构的领导人，发展了异常良好的关系。使事情进一步复杂从而达到完全讽刺地步的是，哈克与巴奇合不来，原因非常奇怪，那就是这位华尔街人认为证券交易委员会的头儿太右了，而证券交易委员会的头儿认为华尔街人太左了。

人们很难想象，假如拉斯克是纽约股票交易所主席，而华盛顿政府是民主党政府，在 1970 年大危机中纽约股票交易所与政府的关系将会怎样。事实证明，尼克松是对的。从华尔街的角度看，拉斯克确实是此时此刻的不二人选，因为他获得了总统的欣赏和信任，总统在电报中向主席表达的信任将不证自明。4 月 29 日，美军入侵柬埔寨，这一天股票价格继续下跌。拉斯克开始动用他在华盛顿的关系，在拉斯克的建议和尼克松的准许下，他和一批华尔街其他领导人在白宫会见了一些顶级政府官员，包括经济顾问委员会主席保罗.麦克拉肯（Paul McCracken）。双方相互保证，一切都在控制之中。然而，美林董事会主席唐纳德.里根（Donald Regan）后来说：“会议的基调令人沮丧”。不过，它开通了华尔街与华盛顿之间的联系，这在未来的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

几周将发挥关键作用。

5 月初，华尔街的情况进一步恶化。5 月 3 日，曾经专门撰书研究 1929 年大崩盘的加尔布雷思在报纸上发表文章，指出当前形势与 1929 年的一系列惊人相似之处：过度投机，控股公司过度负债，投资基金过度膨胀，有些基金只投资于其他基金，等等。4 日，道琼斯指数遭遇 7 年来的最大单日跌幅，收于 714 点。第二天，政府首次采取主动措施，联邦储备委员会将购买股票的最低现金保证金比率从 80%降至 65%。但市场下跌的势头太强了，仅仅放宽信用不足以扭转它，5 月 13 日，道琼斯指数跌破 700 点，收于 694 点。交易量仍然相对较低。这不是恐慌，而是恐惧——“一种神经衰弱症”，尼克松的管理预算局的乔治.舒尔茨（George Shultz）说。舒尔茨没有说的是，这种恐惧，或者神经衰弱症，似乎在很大程度上是由尼克松政府在非经济领域的行为导致的。其他的不说，单是美军入侵柬埔寨和肯特州立大学惨案已让全美震惊。展望未来，人们只能看到更多徒劳无益的海外战争和国内暴力。此时，他们最不想做的事情就是购买股票。

庞大的股票蚁丘和信用网络正在崩塌，与它们一起毁灭的是它们的建造者。康菲尔德的迅速陨落的投资者海外服务公司，在 6 个月的时间里由于投资和贷款不慎损失了 7500 万美元，1969 年底还是 20 多美元一股的股票，现在只卖 2 美元；5 月 8 日，在日内瓦举行的气氛激烈的董事会上，董事们迫使康菲尔德辞去董事长职务。5 月 17 日的达拉斯，詹姆斯.凌的凌.特姆科.沃特公司正遭受政府的反托拉斯诉讼，深陷于巨额债务之中，连利息都支付不起，股票从最高的 170 美元一股跌至 16 美元左右。凌在公司债权人的压力下，默默辞去董事会主席和首席执行官职务。就这样，在短短一周的时间里，联合企

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业之王和共同基金之王双双从王位跌落。

3

拉斯克知道现在是使出最后一招的时候了。他想与尼克松进行一次私人会面，他认为尼克松完全把股票市场及其造成的影响放在国际事务和通货膨胀之后。5 月 20 日下午，他被通知总统将在第二天上午 11 点接见他。拉斯克几乎整晚没睡，把他要说的内容记下来，在搭早班飞机奔赴华盛顿的路上，他还在做笔记。他 8 点 15 分到达白宫，来到总统秘书罗斯.伍兹（Rose Woods）的办公室，在那里对他的笔记又做了一个小时的最后修改。然后，他来到街对面的行政大楼，拜访了他的朋友副总统阿格纽（Agnew）。在这次拜访中，他收到了副总统秘书爱丽斯.弗林格（Alice Fringer）的急切求救。她对他说，她把大部分积蓄都投入了一只共同基金，却发现它的价格已经跌得低于她购买时的价钱。"告诉我该怎么做"，她请求着，"我不能损失这笔钱"。大吃一惊的拉斯克并没有立即给她答复。

"像和巴奇在一起时一样放松！"拉斯克在长达 5 页的笔记的第一页顶端这样提醒自己。"自 1929 年以来最糟糕的市场崩盘，现在还没有减轻的迹象。信心是最大的问题"。拉斯克后面的笔记主要是经济分析、关于工资和价格控制及政府采购政策的具体建议，以及另一次 1929 年大崩盘对整个经济的影响。最后被引进总统办公室时，问候和寒暄过后，拉斯克立即打开手提箱，拿出他的笔记。"那是什么？"尼克松问。拉斯克用纽约股票交易所式的幽默回答说他带来了他的午餐，因为他再也吃不起餐馆了。他得到了总统的开怀大笑。他接着说，美国"离另一次 1929 大崩盘的午夜只有 5 分钟"，要想避免这样的灾难，总统必须立即采取行动。突然，拉斯克发现，他可以抛弃他所准

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

备的事实和数字，用具体到个人的方式最好地表达出形势的严峻性。于是，他把精心准备的笔记扔到一边，以戏剧化的强调方式复述了阿格纽秘书的事，以及她对于她在共同基金投资的担忧。

“告诉她不要卖掉股份”，尼克松立即说。

“你来告诉她，总统先生”，拉斯克恢复了高级军官的语气。

尼克松似乎明白了他的意思。两个人达成一致，认为当务之急是组织并宣传一次大型白宫宴会，邀请政府、华尔街和商界的高级官员参加，向全美显示政府是真正关心股市形势，并准备尽可能挽救它的（1929 年 3 月，临近大崩盘之时，理查德.惠特尼来到白宫向胡佛总统报告了股市形势。之后投资者信心出现短暂的提升）。

拉斯克同一天回到华尔街，对他在白宫的听众非常满意。这天下午，他与把握债券市场命脉的比利.所罗门（Billy Salomon）会谈。后者告诉他，联邦储备委员会当天突然开始通过购买债券为经济注入货币供给，拉斯克有理由相信，这是他成功警告尼克松的第一个成果。白宫宴会计划还没有向公众宣布，但是正在进行。股市继续下跌，拉斯克所说的最后 5 分钟正在慢慢消逝。5 月 22 日，道琼斯指数达到 1963 年以来的新低，美林不得不要求其以部分信用方式购买股票的客户追加 1150 万美元的保证金。周末的休市没能阻止市场的下滑，5 月 25 日，星期一，道琼斯指数下跌 20.81 点，是 1963 年肯尼迪遇刺以来的最大单日跌幅，收盘时勉强高于 640 点。简维开始预测股市跌破 500 点大关了。

午夜的钟声似乎就要敲响，恐慌即将爆发。星期一下午，股市收盘之后，经纪投资界从道琼斯新闻报道中得知了计划中的白宫宴会的消息。宴会将在 27 日星期三举行，六十多名商界和金融界的大人物

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

将参加宴会。然而，人们对总统对华尔街命运的关心的领会没有产生什么立竿见影的效果。第二天，星期二，道琼斯指数又下跌 9 点，跌至 631 点。接着，在星期二的晚间电视新闻和星期三的早间报纸报道和评论中，这一即将到来的盛事的巨大影响似乎渐渐为人们所理解。在美国历史上最盛大的总统宴会和具有惊人经济意义的鸡尾酒会之后，道琼斯指数星期三上跌 32.04 点，为纽约股票交易所历史上最大的单日涨幅。

宣布之时就已经达到大部分目的的宴会本身则有些虎头蛇尾，甚至有些闹剧色彩（没有记者在场，没有关于宴会进程的正式报道。但是，我们有不同参与者的叙述为据，尤其是美林的唐纳德.里根，他做了详细的记录）。在白宫的国家宴会厅，政府、商界和金融界的大人物悉数到场。政府这边，除总统以外，还有美联储主席亚瑟.伯恩斯（Arthur Burns）、经济顾问委员会主席麦克拉肯、财政部长大卫.肯尼迪（David Kennedy）、商务部长莫里斯.斯坦斯（Maurice Stans）、司法部长约翰.米切尔（John Mitchell），以及总统特别助理彼得.弗兰尼根、查尔斯.科尔森（Charles Colson）和威廉.撒费尔（William Safire）。商界人士有通用汽车董事会主席詹姆斯.洛希（James Roche）、美国电话公司董事会主席 H.I.罗姆尼斯、国际电话电报公司董事会主席哈罗德.吉宁、保诚保险公司董事会主席唐纳德.麦克诺顿（Donald MacNaughton），以及大西洋富田公司（Atlantic Richfield）董事会主席罗伯特.安德森（Robert Anderson）。华尔街的代表除里根和拉斯克外，还有纽约股票交易所总裁哈克、美国股票交易所总裁索尔，以及几家最大经纪公司的老板。

龙虾鸡尾酒、威灵顿牛排、罗斯柴尔德拉菲堡 1962 年红酒——在白宫的股票市场之夜除了喝一杯罗斯柴尔德拉菲堡红酒之外还有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

什么呢？接下来的事情看上去严肃而怪异，甚至有些可怕。总统最先发言。他指着身后一幅巨大的东南亚地图，把三个星期前入侵柬埔寨说成自麦克阿瑟 1950 年登陆朝鲜仁川以来美国最成功的军事行动。总统想知道，为什么华尔街把这样一次国家胜利看成抛售股票的契机？他说，其实它应该被当做极大的利好消息。他预测，国内经济将恢复增长，下半年通货膨胀将放缓。拉斯克接下来发言，他心急如焚地强调，股市的大面积复苏有赖于政府的三项措施：美军严格按照公布的计划从柬埔寨撤军，美联储明确表现出对政府债券价格的支持，以及美联储采取进一步措施增加货币供给。下一个发言的美联储主席伯恩斯向在座的人保证，美联储完全了解华尔街当前危机的深度和广度，并明确而令人满意地表示，美联储准备履行最后放款人的职责。实际上，这是整个晚上政府做出的对建设性经济措施的唯一具体保证。

伯恩斯讲话之后，尼克松号召大家提问。有人问总统打算如何对待美国的年轻人和他们的校园反叛行为。总统回答，对于抗议学生，大学里的年轻教师应该表现出“更大的勇气”，显然这一回答令所有人满意。据里根叙述：“他说，他成为美国总统不是为了看到所有同盟国的破产，或者看到我们失去在世界上的主导地位”。

从能够获得的记录来看，宴会最后变成了某种疯狂的茶话会，不同的出席者表达着自己的优先利益，而对别人的考虑漠不关心，他们的观点不比国家宴会厅以外的普通市民更加接近事实。接着，发生了令人震惊的事。一位几乎所有在场人士都不认识的名叫伊西多尔.科恩（Isidore Cohen）的嘉宾提出了一个“问题”，使形势很快演变成对政府政策长达 10 分钟的鞭笞——经济问题上的优柔寡断，伯恩斯博士对总统提出的糟糕的经济建议（发言者是这么认为的），以及按

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

里根的话说，"在过多的领域表达过多的建议"。随着科恩继续激烈而不留情面地发言，人们清楚地看到，在这个商界、金融界和政府共同参加的宴会上，存在一个令人不安的因素，那就是普遍的恐惧和惊慌。里根碰巧坐在科恩旁边，他不断拉他的衣摆，试图让他坐下，但都没有用，科恩顽固地站着发表讲话。当科恩终于结束长篇演说坐回座位上时，总统冷静地接着他的话往下讲，就像什么也没发生一样。几分钟后，总统就赢得了普遍的掌声。

这是怎么回事？伊西.科恩是谁，他去那儿干什么？"他要在那儿干什么？"班尼.拉斯克后来问，委婉地表达出他的愤怒。"他是民主党人！"至少，科恩绝不是一个地位可与其他在场者相比的商人。实际上，他是约瑟夫.科恩父子公司（Joseph Cohenand Sons）的一位领导人，这家公司在纽约和费城生产男装，最近刚与飞速美国公司合并。读者可能还记得，后者是风光一时的以色列人梅苏莱姆.里克里斯领导下的联合企业。简言之，科恩出现在那里，是因为某个参与准备宴会的人的疏忽大意。我们要感谢这个不知名的疏忽大意者，以及科恩本人，因为他们使总统的宴会变得比任何人计划的更加人性化，更加代表美国人的心声。

历史充满了讽刺，托这次白宫虚张声势的宴会的福，美国勉强幸免于"另一次 1929 年"（"如果市场跌破了 600 点，它也有可能跌破 400 点。"拉斯克后来说）。这次宴会在许多方面与理查德.惠特尼在黑色星期四，恐慌最盛的时候，出价 205 美元购买美国钢铁股票的著名表演有异曲同工之妙。华尔街第二天流传的关于宴会的报道着重于伯恩斯的保证，而不是科恩的质疑，市场出现上涨。当天，道琼斯指数上升 21 点，第二天，星期五，突破 700 点。6 月初，市场又出现新一轮的下滑，并且 21 日人们心目中坚不可摧的宾夕法尼亚中央铁路

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司（Penn Central Railroad Company）由于事后看来无能得令人难以置信的管理层的原因，突然破产，这时市场大有崩盘之势。这一次，面临危险的不仅仅是人们对国家政策的信心，而是更加触及经济层面的东西，那就是“商业票据市场”的生存。这个市场是企业间的信贷系统，各企业在其中相互进行无担保的短期借款，1970 年 6 月，该系统的借贷总额为 400 亿美元。随着宾夕法尼亚中央铁路公司商业票据的失效，那些不幸借给它数千万美元的公司本身也将有可能无法履行自己的偿债义务，而它们的商业票据放款人又可能突然拒绝将贷款展期，从而发生连锁反应，导致典型的全国性货币公司恐慌，当然，还有股市崩盘。但这一次，联邦储备委员会准备采取行动。它事先就获得了警告，于是针对这种典型的困境采取了经典的补救方法，大大敞开了通常严格控制的贷款窗口，暂停对各银行的最高利率加以限制，从而向市场注入大量货币供给，从一开始就避免了连锁反应的发生。平时动作迟缓的美联储这一次反应迅捷，使宾夕法尼亚中央铁路的破产成为个别悲剧，而非全国性灾难。7 月初，道琼斯指数开始了长期稳定的上涨，并将一直持续到年底，最终突破 840 点。

4

我们已经比较了 1929 年和 1970 年的事件演变和人们对事件演变的态度，发现了两者之间惊人的相似与不同之处，现在让我们比较一下客观数据。从 1929 年 9 月的顶峰到 1932 年夏天大萧条的谷底，道琼斯工业平均指数从 381 点跌至 36 点，缩水 90%。从 1968 年 12 月的最高点到 1970 年 5 月的最低点，该指数从 985 点跌至 631 点，跌幅约 36%。按照这个标准，1970 年与 1929 年比起来是小巫见大巫。但是，我们已经注意到，光看这个标准是不够的。道琼斯指数准确地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

反映了 1929-1932 年的市场，那时，不论是油漆匠还是办公室女孩都大笔买进道琼斯指数成分股票，比如通用汽车和新泽西的标准石油。但很遗憾，它不能反映 1969-1970 年的市场，因为人们大笔买进的是控制数据公司或凌.特姆科.沃特公司的股票。一个名叫马克斯.夏皮罗（Max Shapiro）的金融分析师在 1971 年 1 月的《邓氏评论》(Dun's Review）上撰文，试图构造一个更适应新形势的市场标准。作为代表老时代的道琼斯指数的现代版，夏皮罗列出了一份 20 世纪 60 年代最耀眼的 30 只股票的清单——10 只最大的联合企业股票，包括利顿、海湾西部和凌.特姆科.沃特；10 只计算机股票，包括 IBM、里斯科和斯佩里-兰德，10 只技术股票，包括宝丽来、施乐和仙童照相。夏皮罗发现，1969-1970 年之间，其中 10 只联合企业股票的平均跌幅是 86%，10 只计算机股票的平均跌幅是 80%，10 只技术股票的平均跌幅是 77%。全部 30 只股票的平均跌幅是 81%。即使刨去夏皮罗事后诸葛亮才能选对股票的事实，他的分析仍然有力地显示，以新手投资者最有可能大笔投资的股票的表现来衡量，1969-1970 年的大崩盘完全可以与 1929 年相提并论。

并且，按照受影响的人数和他们的总损失衡量，1969-1970 年的崩盘比 1929-1932 年严重得多。1929 年，至多有四五百万美国人拥有股票；1970 年，按照纽约股票交易所自己的骄傲统计，美国有 3100 万股民。至于股民的总损失，1929 年 9-11 月，纽约股票交易所上市的股票丧失了大约 300 亿美元的账面价值，其他地方交易的股票则损失了数十亿美元；1969-1970 年的这一损失，包括在最大两家交易所和场外市场交易的股票，总共超过 3000 亿美元，是前一个数字的 10 倍。

一年半内 3000 亿美元的损失分摊到 3000 万投资者头上——这就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是沸腾年代酿成的苦果；联合企业及其鼓吹者的协同效应和“2 加 2 等于 5”的理论酿成的苦果；投资组合奇才们搅拌客户资产酿成的苦果；富有创造力的会计师们编造的盈亏线故事酿成的苦果；每周两股的承销商向股市倾倒垃圾股票酿成的苦果；股票推销商为了赚取快速佣金充当掮客酿成的苦果；共同基金为了获得短期业绩虚增未登记的存信股票的价值酿成的苦果。不过，后一次大崩盘造成的人性和社会方面的危害小得多，倒是事实。这时的美国比 1929 年富裕得多，因此 1969-1970 年的市场失败者能够更好地消化他们的损失，而且此时更富智慧和责任感的国家监管也保护了投资者，使他们免受轻信和贪婪所能带来的最严重的惩罚。1929 年，政府对借钱购买股票没有任何限制，人们可以随意以 10%或 20%的保证金把积蓄投入股票，从而面临市场下跌 10%-20%就赔个精光的自杀性风险。美联储对最低保证金比率的限制（1969-1970 年的大部分时间高达 80%）使得投资者，除少数人发现了极端高明的规避方法外，必须提供相对于他们的风险而言充足得多的现金，这正是防止 1929 年大规模个人悲剧重复上演的关键因素。实际上，对最低保证金比率的限制使得 1969-1970 年的投资者很难彻底赔光。实际的结果只不过是失去中产阶级地位，生活出现困苦，而不是遭遇灾难。如果说人们在 1970 年只会听说股票投资者生活困难，而不是家破人亡和自杀的话，大部分功劳都归于罗斯福新政的一项关键改革性法规《1934 年证券交易法》(Securities Exchange Act of 1934)，它（以及许多别的因素）赋予联邦储备委员会管理股票市场信贷的权利。在老式自由主义遭到辱骂和耻笑的同时，虽然不为人注意或欣赏，仍然存在的大量老式自由主义卑微却显著地证明，40 年来，美国毕竟获得了一些教训。

当然，与其说是由于更加英明的政府政策，不如说是由于美国工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业力量的强大，与 1929 年不同，1970 年的大崩盘之后没有发生灾难性的萧条。不过，也确实发生了严重的萧条。1932 年，曾有高达 1/4 的全美劳工失业，而在 1971 年最糟糕的日子里，失业率也只是刚刚超过 6%。但这已足够糟糕了，尤其是（与 1932 年不同）大部分失业集中于大城市的黑人区。而在这些区域，失业率有时确实超过了 25%。总统 1970 年的经济报告含糊其辞：它提到“放缓”、“产出减少”、“很多方面未能实现预期”的经济表现，却只字不提“衰退”，更不要说“萧条”。一位著名经济学家试图将形势粉饰得光明一些时竟然使用了“增长衰退”这个自曝其短的词。

但对外行人士来说，1970 年处处明白显示着衰退的迹象。10 月，劳工统计局报告说，全国劳工失业率为 5.2%，年龄不到 20 岁的城市男性黑人失业率为 34.9%。同时，衰退开始向经济阶梯的上层蔓延。经济衰退的潮水从未打湿过富人的衣裳，更不要说把他们浸透——公司老总们凭借天文数字的薪水过得好好的，银行则由于持续紧缩的银根飞黄腾达——但在 1970 年的秋天，经济衰退的潮水吞没了中产阶级。一名钢铁工人联合会（United Steelworkers）的组织者曾对撰写 20 世纪 30 年代大萧条编年史的作家斯特兹.特克尔（Studs Terkel）说：“一个在家附近的银行兑现半月一张的薪水支票的人，前几年拿出的支票都是每张 300-400 美元，现在他只能拿回家 150-170 美元”。一名 22 岁的年轻人则这样描述年轻人反传统文化年代的经济衰退的影响：“大部分留着长发的人都不得不为狗一样低贱的工资工作。没多少地方能雇用他们，于是他们只能断断续续地工作。你知道，每小时 1.75 美元。就像黑人一样”。

10 月，航空公司由于预计全年总损失至少为 1 亿美元，削减了奢侈服务：用三明治取代牛排，用纸巾取代毛巾，减少空中电影，不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

再供应昂贵的澳大利亚坚果制成的小吃。同月，劳工部确定了 35 个有"严重或持续"失业问题的主要劳工区；优化商务局理事会（Council of Better Business Bureaus）估计当前有 40 万名失业的管理人员；大公司开始大幅削减管理人员和白领员工的工资。例如，马萨诸塞诺顿公司（Norton Company of Massachusetts）削减了 5000 名经理和白领员工 15%的薪水，这意味着，一名年薪 2.5 万美元的员工每周少领取 72 美元。到 11 月，在纽约显而易见的是，申请福利救济的非波多黎各白人比黑人和波多黎各人增加得更快。在纽约州就业服务中心的专业人士就业中心，要求领取失业救济的专业和管理人士在一年内增加了 100%还多。人们开始听说股票经纪商开出租车，艺术总监从事版面设计，会计师接受锐减的工资并有生以来第一次支付中介费。这年冬天的曼哈顿，供出租的豪华轿车供过于求；许多歌剧赞助商记忆中第一次出现了几乎每场大都会歌剧院演出都有空座的情况；许多以前光顾萨克斯第五大道（Saks Fifth Avenue）[46]的消费者现在选择光顾 Klein's 或 Alexander's，许多原来的出租车乘客现在乘坐公共汽车或地铁。12 月，大学里的就业指导员开始向毕业生告知职位的大幅减少，并警告他们对第一份工作挑挑拣拣的日子结束了。大部分大工业公司开始大幅减少校园招聘，有的削减幅度达到一半。高学历就业市场变成小型灾区，新的博士学位获得者找到工作的比率只有前一年的一半。习惯于看着有钱的家长们为子女的就读发愁的城市私立学校，突然间互相展开竞争，争夺稀少的申请者。

诸如此类。没有出现排队领取面包的情况，但人们现在吃的是面包，而不是蛋糕，苹果而不是火焰冰山。而忧虑的政客们对不断恶化的形势的反应则更加讽刺地重演了历史。1970 年即将结束，国民生

---

[46] 美国高端品牌零售商——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

产总值自 1958 年以来首次出现下降，全国工业只实现了生产能力的 3/4，经国会同意，总统开始运用赫伯特.胡佛的应急点滴投资理论，试图通过国家向商界的转移支付，保住旧有工作职位，并创造新的职位。到年底，国会已经投票通过了赋予洛克希德飞机公司 2.5 亿美元的贷款担保，试图以经济援助使该公司免于破产，从而保住 6 万名员工的工作；破产的宾夕法尼亚中央铁路即将获得 1.25 亿美元的联邦贷款，使它的火车能够继续运行，它的员工能够继续工作；一家新的政府公司美国铁路（Amtrak）正在组建，它将经营全美所有的城际铁路；政府的造船部门也将迅速扩大。一切都很像胡佛的著名商业救济之举复兴金融公司（Reconstruction Finance Corporation）的再现，不同在于复兴金融公司与请求帮助者之间展开了比现在的尼克松政府更为艰难的讨价还价。

周复一周，月复一月，两个时期新的相似之处不断出现。1971 年，尼克松不断否定由政府直接提供工作机会的计划，就像胡佛 1930 年和 1931 年所做的那样。周复一周，月复一月，美元在国际市场上持续疲软。当美国 1933 年 4 月 18 日最终被迫放弃美元兑黄金的承诺时，离 1929 年股市崩盘正好过去了三年半。这一次，政治需要战胜国家荣誉的一幕降临得更快。当 1933 年美元失去与黄金的兑换能力的旧事于 1971 年 8 月重现时，距离 1970 年大崩盘只有一年。

历史，从经济的角度看，似乎变成了不断重复的噩梦，而美国就是不能从中醒来。但对华尔街来说，这一次噩梦有了新的内容。1970 年下半年，华尔街，与其不幸的投资者不同，表现出陷入不可逆转的破产迹象，美国证券市场即将进入完全的社会主义。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十三章

挽 回 体 面

直到，1970 年，华尔街才出现了第一家通过向公众发行股票从外部获得融资的经纪公司，纽约股票交易所甚至需要改革章程，才能使之成为可能。和大部分不良商业行为一样，华尔街过时而荒谬的融资方式在顺境中尚可维持，但是，只要一丁点儿的不幸发生，就能暴露它们的脆弱。……

1

如果说华尔街在某个特殊领域具备不负盛名的能力，那就是资本的筹集和管理。以一种富有秩序和互惠互利的方式，为需要资金的公司和愿意以合理的风险将一部分钱借出去的投资者牵线搭桥，就是华尔街的工作，是华尔街存在的理由。一直以来，它基本上很好地履行了这一职责。但在 20 世纪 60 年代后期，华尔街本身的资本结构变得不安全和不健康，致使在困境出现时，它简直暴露为一桩丑闻。它不仅像一位不能为自己医病的医生，还习惯性地彻底蔑视他在医学院所学的一切，包括最简单的个人卫生守则。

情况并非一直如此。1929 年过后的自杀者大部分是投资者，而非经纪商。到 1932 年，已经没有多少经纪商拥有游艇，但他们的公司在度过危机之后仍能运转，这部分是因为它们中的大部分是由谨慎

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的清教徒合伙人以私人财产稳健地出资，部分是因为当年的证券经济业处于尚可控制的规模，而绝不是因为股价的可怕下跌是建立在空前交易量的基础上，从而使经纪商能够通过佣金收人弥补他们持有的股票发生损失。那时的经纪公司破产通常是因为欺诈，比如理查得.惠特尼公司。但在证券业已经首次发展为大规模产业的20世纪60年代，经纪公司不是采用它们所精通并且敦促他人采用的大规模产业融资方式融资，而是沿用以美国电话或通用汽车的标准看相当于家庭手工业的老融资方式，甚至还令人不解地添加了一些旁枝末节。例如，直到 1970 年，华尔街才出现了第一家通过向公众发行股票从外部获得融资的经纪公司，纽约股票交易所甚至需要改革章程，才能使之成为可能。和大部分不良商业行为一样，华尔街过时而荒谬的融资方式在顺境中尚可维持，但是，只要一丁点儿的不幸发生，就能暴露它们的脆弱。

而 1969-1970 年上半年之间发生的完全出人预料的不幸，既包括股票价格的下跌，又包括交易量的下降。

让我们简要地看一看，1969-1970 年之间，纽约股票交易所规定并获得证券交易所勉强却仁慈的许可的经纪公司的典型资本结构。

纽约股票交易所规定，经纪公司的总负债和“净资本”之间的比率任何时候都不得高于 20 比 1，并通过一系列突击检查确保交易所成员遵守这一规定。那么，这一规定中所说的“净资本”的性质和来源是什么呢？其基本和最安全的形式是传统的资本形式——大合伙人的现金投资（赋予他们分享利润的权利），以及其他人的现金借款（赋予他们获得利息的权利）。但这只是开始，到 20 世纪 60 年代，许多经纪公司的资本中只有很少一部分是这种毫无争议的资产。还有其他不那么牢靠但仍可接受的“资本”形式，经过 1967-1968 年的繁

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

荣之后，它们的存在已经超过了传统形式。其中一种是投资者借给经纪商的证券，这是一种勉强凑合的资本形式，只不过与现金不同的是，证券价值可能会突然下跌，从而突然减少它们所代表的资本金额。经纪公司的应收帐款也可以被当做资本，这通常是可预期的退税和有可能无法从客户那里收回来的现金债权。接下来是有担保的即期票据。任何拥有一堆证券的人，不管该证券的价值波动多大，多具有投机性，都能以它们做担保向经纪公司发放账面贷款，从而在技术层面增加经纪公司的资产。实际上不会有资金的转手。投资者也不会真的放弃借出去的证券的收益。只不过，对于经纪公司来说，它可以在资产负债表的资本项下为自己高高兴兴地记一笔。对于放款人来说，他将在获取股票红利的同时，假如有红利的话，享受从未有过的定期收取利息的乐趣。似乎这还不是一个足够令人愉快的安排，于是，在有些这类票据的条款中甚至明确规定，放款人不需拿出任何现金或任何证券，除非发生经纪公司资不抵债、无法履行日常债务或者违反净资产规定的不可思议的情况。

最离谱的是次级贷款。在一家需要增加资本的经纪公司，任何持有证券的投资客户都能签订一份名叫“次级事项协议”的文件。在这份神奇的文件中，该投资客户只是同意，在经纪公司发生清算的情况下，将自己的追索权置于其他投资者和债权人之后。作为回报，他将在获得股票红利的同时，获得“贷款”利息。当然，所谓的贷款不涉及任何实际的资金。经纪公司则能够将相关证券的市场价值减去一个合理的折价后，作为新增资本记在账上。也就是说，这种“资本”的受益人永远也碰不了这些资本，除非他破产，而且，即使这种情况发生，碰它的也不是他的手，而是债权人的手。

这些深奥规则造成的最终结果是，证券交易委员会和纽约股票交

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

易所允许华尔街的经纪公司用虚无缥渺的资本形式满足净资本规定，而这一规定是为了保护这些公司本身和它们的投资客户制定的。这些资本，是看不见摸不到的，更重要的是，它不能被用于一家经纪公司的经营。从根本上讲，即使它能够起作用，也是在为时已晚的时候。最后，实实在在的有用形式资本（股本资金和信贷资金）的提供者有权利在提前 90 天通知的条件下，在任何他们因为某种原因感到不乐意的时候，抽回部分或全部资金。1969 年和 1970 年，只有很少的经纪公司投资者感到乐意，于是，自然而然地，世界资本主义的神经中枢出现了大规模的、近乎灾难性的营运资本外流。

愚蠢!读者可能会大声说。而这种危险的官方许可的原因并不难发现，并且有它们自己的一套逻辑。我们已经看到，1969 年的证券交易委员会主要只在精神上为华尔街服务，尽量避免在几乎所有人都开开心心地赚钱的时候捣乱。至于纽约股票交易所，它有符合逻辑的理由把规则 325，即要求资本与负债比率不低于 1 比 20 的规定，当做一条可以在方便的时候违反的规则。要求纽约股票交易所在 1967 年和 1968 年一切情况良好并且经纪公司的资本基本不存在问题的时候，加强该规则的实施，会是一件令人扫兴的事情。毕竟，纽约股票交易所代表谁？做出关键决策的委员们都是经纪商，相反．当情况开始变坏时，另一条不执行规则的原因，或借口，开始起作用。如果一家成员经纪公司被发现违反资本规则，其从业特权就会被中止，在该公司开有账户的投资者的资金和证券就会被自动冻结，直到该公司重新符合资本要求。数以千计或万计的寡妇和孤儿，将突然暂时而肯定地与他们的钱和股票相分离，这绝不能提高华尔街在公众中的受欢迎程度和在毕盛顿的影响力。因此，当一家成员公司被发现违反资本规则时，纽约股票交易所倾向于背弃自己的规则，装做没有看见，允许

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

该公司继续从业，并运用疯狂手段为自己寻找更多资本。拯救经纪商是为了拯救投资者，这就是华尔街版的利益扩散理论(投资者的游艇在哪儿？投资者的次级贷款人在哪儿？)。不管真实的目的是拯救投资者，还是，如有些人怀疑的，保护俱乐部成员免遭尴尬和损失，这种情况都非常生动地显示出，在一个为大众服务的行业实施自我监管原则是多么错误。

2

在 1968 年后台办公室危机的影响下，资本问题开始出现，一家名叫皮卡德(Pickard and Company)的小公司那一年甚至由于无法及时处理过多的业务而破产。值得赞扬的是，纽约股票交易所准备照顾皮卡德公司遭遇困境的客户。1964 年，艾拉—豪普特公司由于臭名昭著的色拉油欺诈破产后，纽约股票交易所建立了一个 2500 万美元的特别信托基金（Special Trust Fund），由交易所的成员公司捐资，专门用于恢复破产成员公司的不幸客户的资产。基金一直没有被动用过，因为皮卡德公司是继艾拉—豪普特公司之后第一家破产的成员公司。现在，它要拿出大约 40 万美元，皮卡德公司的 3500 位客户将获得补偿，或者用更富有吸引力的法律术语来说，被“保全”。

干得不错：人人都以为这是一个孤立的个案，并且一切都在按计划运行。但在 1969 年春末，当股票价格和交易量一起下降时，经纪公司的盈利状况急剧下滑，其摇摇欲坠的资本结构越来越暴露出来。作为对暗淡前景的反应，合伙人和贷款人方便地利用了提前 90 天通知的规则，在能够撤资的时候撤回他们的资金，从而使情况进一步恶化（需要注意的是，对于一家勉强满足资本规则的公司，每撤走 1 美元就必须同时减少 20 美元的负债）。9 月，标新立异的唐纳森.卢弗金

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和简莱特公司（Donaldson，Lufkin and Jenrette）的一名合伙人 W.H.唐纳森（该公司即将迫使纽约股票交易所历史悠久的规则发生改变，使之能够向公众发行股票，从华尔街外部融资）针对华尔街资本的不可靠性发表了预言性评论，并提到一个惊人的事实，那就是华尔街资本大概 90%以上是由 60 岁以上的人持有。1969 年 lO 月中旬，一家名叫格里高利父子（Gregory and Sons）的公司破产了。纽约股票交易所立即授权使用特别信托基金中的 500 万美元，用于拯救格里高利的客户。几乎同时，另一家公司，规模中等的德姆西—泰格尔（Dempsey-Tegeler），被交易所强令限制业务规模，该公司 4 月曾由于记账问题被罚款 15 万美元。事后看来，交易所似乎知道这家公司财务存在问题，并且正在为避免破产而疯狂寻求新资本。无论如何，8 月，德姆西—泰格尔还是以破产告终。

利益扩散理论现在正得到实际运用，但却不起作用。这年 12 月，大部分经纪公司都取消了往常慷慨的圣诞奖金，萧条已经降临华尔街。1969 年的整个节日期间，金融区笼罩有一种无名的宿命气氛当中，对次级贷款人和有担保即期票据一无所知的秘书和文员们也与管理人员和合伙人一样受到了影响。

1970 年初，随着股价和交易量的下降，经纪商的处境不断恶化，出现了一股经纪商合并的风潮，不是出于爱情，而是出于生存目的的狂躁的短期联姻。在可怕的 3 月，又有两家成员公司倒闭，一家濒临倒闭；麦克唐纳尔公司（McDonnell and Company），尽管具有极高的社会声望，并且与底特律的福特家族有很紧密的联系，仍然倒闭了（花费特别信托基金 840 万美元）;巴厄沃德和德波尔公司（Baerwald and DeBoer）进入破产清算（花费特别信托基金大约 100 万美元）;以及远在洛杉矶曾经最火爆的经纪商，投资者曾在该公司的办公室里

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

盯着股票收报机唱着“快，快，快！”的科莱纳贝尔经纪公司，干脆退出经纪业。现在人们开始首次认识到，不光边缘公司，就连一些保守的根基深厚的大型经纪公司也身处困境。3 月 16 日，巴奇公司在其 1969 财政年度报告中报告了美国经纪历史上最大的年度亏损，874.1 万美元。年报公布后引起了巨大震动，投资者开始经历恐慌带来的战栗。3 月 23 日，哈克感到有必要反驳随处蔓延的谣言，他宣布，纽约股票交易所最大的 25 家经纪公司都满足资本规则。

不论哈克当时是否知情，这实际上与事实相去甚远，因为后面发生的事将充分显示这一点。人们只能看到零星的事实，华尔街充斥着令人迷惑的警报，许多遇到麻烦的经纪公司无耻地向纽约股票交易所隐瞒事实。或许哈克的讲话应该被当做对希望的表达。他显然感到，他的职责是传播信心，防止恐慌行为。1970 年 4 月中旬，回答参议员埃德蒙.马斯基（Edmund Muskie）的紧急质询时，哈克从华尔街发电报说：“纽约股票交易所特别信托基金并未耗尽……交易所成员公司的经营和财务问题已经得到很大改善”。实际上，纽约股票交易所当时处于破产清算的成员公司，将化费特别信托基金 2500 万美元基金总额中的 1700 万美元；另一家成员公司，德姆西—泰格尔公司正在垂死挣扎，它的清算将最终花费基金 2000 多万美元；最为糟糕的是，拥有 9 万客户、在承销业占有主要份额、拥有 84 年历史的紧邻华尔街核心堡垒的大公司，海登斯通公司（Hayden，Stone and Company)，前一年亏损了近 1100 万美元，现在的亏损速度则超过每月 100 万美元。梅登斯通公司的困境将很快爆发成为几乎彻底毁灭华尔街的第一阶段危机。

3

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5 月底，就在因扭转市场而受到赞誉的白宫宴会举行前后，拉斯克和纽约股票交易所的一些管理委员会委员决定组建一个特别委员会，对成员公司的财务问题实行监管。正常情况下，这应是证券交易委员会的工作，尤其是成员公司部的工作，但委员们对该部的工作方式不满意。情况已演变为动乱。事情越来越清楚，那就是一些公司如果不是彻底伪造的话，也是在夸大他们提交给纽约股票交易所的报告中的资本数字。在委员会议上，会有人提出即将发生的清算需要特别信托基金拿出 4000 万或 4500 万美元，但还不能肯定，以上数字只是猜测。著名场内专业人士小罗伯特.L.斯托特（Robert L.Stott,Jr）向拉斯克建议，立即组建一个由管理委员会委员组成的委员会，拉斯克报以热烈的回应，成立了正式名称为监管委员会（Surveillance Committee）但通常被称做危机委员会的新委员会，任命如下人员担任委员：他自己、基德—皮博迪公司执行副总裁兼纽约股票交易所副主席拉尔夫.德纽恩佐（Ralph DeNunzio）、斯托特；韦斯.佩克.格里尔公司（Weiss，Peck and Greet）高级合伙人斯蒂芬.M.佩克(Stephen M. Peck)、阿西尔公司（Asiel and Comp- any）高级合伙人所罗门.里特（Solomon Litt），以及拉扎德.弗雷尔公司合伙人费利克斯.乔治.罗哈廷（Felix George Rohatyn）。

委员会主席是罗哈廷，他和拉斯克将相继在今后数月承担委员会工作的压力。罗哈廷 1928 年生于维也纳，他和他的波兰籍犹太父母在法国短暂停留之后，1942 年作为逃离希特勒政权的难民来到美国。他 1948 年毕业于佛蒙特州的米德尔伯里学院（Middlebury College），获得物理学学士学位，然后直接加入拉扎德.弗雷尔公司，除朝鲜战争期间服兵役之外，从未离开过该公司。作为一个从自然科学转行到复杂的、非自然科学的公司财务的年轻新手，罗哈廷有幸获得最顶尖

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的公司财务大师之一，华尔街腼腆而严厉的法国籍老怪物安德烈.迈耶的关照。在这样的高级辅导之下 .大师罗哈廷诞生了。他身材精干，长着扁平鼻子，浓浓的眉毛，丰厚的嘴唇，微微内陷的下巴，表情热情，爱笑，在 42 岁时看上去还像一个学生。但他的外表具有欺骗性。“没有谁的工作记录像费利克斯的一样漂亮”，一家竞争对手投资银行的合伙人 1970 年这样评价他。他的工作记录包括成为华尔街公司合并重组方面最具天才的专家之一。也就是说，罗哈廷已经和他的导师一样，成为公司合并大师。他曾为一家公司安排了涉及金额数百万美元的复杂合并，那就是拉扎德.弗雷尔公司的客户国际电话电报公司，他还是该公司的董事会成员。

1972 年，罗哈廷将在某种意义上在全国扬名。作为国际电话电报公司的银行家，他前一年曾与执行大法官理查德.G.克莱恩迪恩斯特（Richard G.Kleindienst）进行过一系列私人会谈，请求在司法部针对国际电话电报公司的反垄断诉讼中给予有利的处理。这些会谈的曝光使罗哈廷陷入极大的争议，因为克莱恩迪恩斯特后来一度否认他与案件的处理有任何关系(从未有人断言罗哈廷知道或参与了国际电话电报公司向共和党 1972 年全过大会做出的著名出资承诺)。不论事实如何，1970 年的罗哈廷大概仍然是最富才华和精力充沛的华尔街人之一。而此时的华尔街急需富有智彗和活力的人把它从自身的愚蠢中拯救出来。42 岁的罗哈廷已经足够富有，娶了著名作家和大不列颠联盟的鼓吹者克拉伦斯.斯特瑞特（Clarence Streit）的一个女儿，开始被当做迈耶的继承人和拉扎德.弗雷尔公司末来老板谈论，1970 年的费利克斯.罗哈廷是风口浪尖上的人物。

监管委员会起初每周在星期四午餐时间召开一次会议，地点在纽约股票交易所大楼 6 层的一个会议室。参与每次会议的除罗哈廷、拉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

斯克和其他委员以外，还有两名纽约股票交易所的员工代表，总裁哈克和执行副总裁约翰.坎宁安（John Cunningham）。罗哈廷和拉斯克都在后来向我详细描述了委员会及其工作。根据他们的回忆，委员会的首要任务是在当前的公司清算中针对信托基金的使用开展尽职调查，并为走向困境的其他公司建立提前预警系统。有一点很快就清楚起来，那就是交易所的总裁们确实对其他公司的财务状况知之甚少。令委员们感到害怕的是，他们开始认识到问题在于规则本身，而不是对规则的违反。纽约股票交易所认为，行为无可指摘的经纪公司仅仅经过简单的调查就被发现行为不轨，在它们的账面上记载着根本从未存在过的资产。"那就像一场噩梦"，罗哈廷后来说，"你随机地这里推一下，那里推一下，结果发现不论你推哪儿，都是不牢固的"。

委员会修改了日程，开始每周正式召开两次会议——星期二和星期四上午 8 点半，除此以外还增加了许多额外工作时间，以至于很快一些委员将大部分时间投入了委员会的工作，而不是他们自己公司的事务。6 月初，委员会刚刚成立几周，就面临着三大历史性挑战中的第一个挑战：海登斯通公司即将破产。

自 1968 年以来，这家受人尊敬的公司就陷入严重的困境，纽约股票交易所有足够多的机会了解到这一点。这一年是海登斯通极度兴旺的一年，总收人创历史最高，达到 1.13 亿美元，而其账务处理工作陷入严重的困境，以至于该公司甚至找来海岸警卫队帮忙，雇用警卫队人员在夜间保护其后台办公室。早在 1969 年春天，海登斯通公司的投资者就获得消息说好日子已经结束，于是他们开始大规模撤资。公司当时对资本问题的态度从其对财务官沃尔特.艾萨克森(Walter lsaacson)的处理中就能生动地体现出来。1969 年夏天，艾萨克森表示不满，认为随着收入下降，成本上升和资本基础的侵蚀，公

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

司应该大幅削减业务。艾萨克森令人不快的警告在他被立即解雇时停止。

1969 年 9 月，当纽约股票交易所对海登斯通公司前一年的违规行为处以 15 万美元的罚款，从而表明希望其限制业务规模时，情况并没有得到什么改变。但是，此后不久，纽约股票交易所对这个犯错成员的态度突然变得缓和起来。10 月，它取消了对海登斯通公司业务的全部限制，11 月，它没有反对海登斯通发给潜在投资者的一份函件，在函件中海登斯通公司对自身的前景进行了夸大和含糊的描述。虽然没有人解释其中的原因，但可以合理推测，纽约股票交易所突然变得温和，是因为害怕海登斯通公司不稳定的资本状况使其 9 万名客户的资产面临顷刻而至的威胁。无论如何，1970 年初始，该公司在技术上满足资本规则靠的是一份退税申请，而这份申请不但没有获得国税局批准，而且，甚至没有被起草出来。

5 月底，危机委员会成立之时，海登斯通公司成为笼罩在华尔街地平面上的一片巨大的乌云，暴风雨还未来临，但正在积攒力量。它的分支机构从年初的 80 个下降为 62 个，后台办公室的支出通过大规模裁员已经大幅下降，但即便如此，它的现有业务仍然以每月近 100 万美元的速度亏损。不过，同时它的资本问题也一举得到明显解决，至少在短期和技术层面上是如此，5 月 13 日，星期五，一群俄克拉荷马州的商人签署了向海登斯通公司贷款 1240 万美元的即期票据，以他们自己公司的股票作为抵押担保。其中，CMI 公司的比尔.斯威舍（Bill Swisher）提供了价值 4,372,500 美元的 16.5 万股股票；LSB 工业公司（LSB Industries）的杰克.E.戈尔森（Jack E.Golscn）提供了价值 120 万美元的 20 万股本公司股票；最不幸的是，四季疗养中心的杰克.L.克拉克（Jack L.Clark）提供了 3 月市值近 500 万美元的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

12 万股四季疗养中心股票。总共加起来，担保物价值近 1750 万美元，足够为 1240 万美元的即期票据提供担保，从而为海登斯通公司带来玫瑰色的资本未来。俄克拉荷马州人也获得了玫瑰色的收入保证，他们的“资金”将获得约 7%的利率。

然而，读者不难发现，有些事情不对劲。首先，不应该是华尔街为了资本去敲响那些俄克拉荷马州名不见经传的小公司之门，而是应该相反。其次也更为关键的是，即期票据资本是不可靠的。根据票据的条款，急需资金弥补当前经营损失的海登斯通公司一分钱也拿不到，除非它资不抵债或者违反规则 325。最后，一旦市场波动使用做担保的股票价值低于 1240 万美元，海登斯通公司的可用信用也会相应减少。简而言之，这是典型的虚假资本，是由一堆文件凭空制造出来，专门用于满足纽约股票交易所制定却没有胆量加强实施的规则的。

接着，摇摇欲坠的大厦终于崩塌了。5 月中旬，证券交易委员会突然中止了四季疗养中心股票的交易，不久，该公司倒闭。随之而逝的是俄克拉荷马州人价值 500 万美元的股票以及海登斯通公司 330 万美元的资本。其他俄克拉荷马州人的股票也随整个市场形势下跌，跌幅为 20%、30%或 40%。6 月初，危机委员会刚刚成立一周时，俄克拉荷马州人的股票市值已经从 1750 万美元跌至 900 万美元，致使海登斯通公司毫无疑问地违反了资本规则，几天后的突击检查将确认这一点。事情陷入不断恶化的混乱，但是，委员会委员们问自己，纽约股票交易所又能做什么呢？暴露海登斯通公司的问题，让它的客户自求多福吗？特别信托基金根本不足以对付这样一家大公司的清算，因为它也几乎被消耗殆尽了。另一方面，如果纽约股票交易所选择视而不见，什么也不做，海登斯通公司显然也将无法履行债务，迟早会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在债权人的迫使下破产。按照拉斯克和罗哈廷的看法，纽约股票交易所只有一个办法：找到新的资本来拯救海登斯通公司，或者向公众承认华尔街再也不值得信任。

作为第一步，纽约股票交易所在一个奇怪的地方找到了一些资金。纽约股票交易所将原先专门留做基金启动资金的 3000 万美元转入特别信托基金，使其资金规模增加了一倍还多。现在没时间考虑设立新的基金！我们已经知道，特别信托基金只用于一个目的，就是帮助破产成员公司的客户。但现在是危险时期，而幸运的是，特别信托基金的条款很模糊。于是纽约股票交易所的管理委员会在危机委员会的建议下，投票同意将全部成员托管给他们专门用于拯救破产公司客户的钱，拿出 500 万美元借给海登斯通公司，使之继续经营。他们的理由是，这只不过是通过拯救经纪商来拯救他们的客户。用更生动的话说，这只不过是困境中的父母为了不丧失对抵押出去的家园的赎回权、打开了孩子的玩具储钱罐。就这样，7 月 2 日，海登斯通公司重新满足资本规则，这一次是凭借实实在在的资金，虽然得来的方式非常奇怪。

但缓刑只是暂时的，整条华尔街上都是摇摇欲坠的经纪商。日复一日，一次又一次，纽约股票交易所的职员向危机委员会报告，更多的公司因为业务的下降和随之而来的撤资而违反资本规则。一次又一次，委员会开始新的检查，发现同样的软肋，以及支撑着头重脚轻的光鲜门面的同样的虚假资产。又有几家大公司在 6 月和 7 月倒下了，其中最大的是布莱尔公司（Blair and Company）。8 月中旬，纽约股票交易所通过哈克总裁首次公布了破产或处于清算的 10 家经纪公司的名字，并做出安抚性的保证：扩大了的信托基金现在的理论价值达到 5500 万美元，足够保全这些公司的客户。然而，到 8 月的最后一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

周，整个华尔街都知道基金已再次耗尽。几乎同时，出现了新的不利转折。又有拥有总共超过 1 万客户的三家公司由于资本不足被吊销经营权进入清算——罗宾逊公司（Robinson and Company）、第一德文郡公司（First Devonshire Corporation）和查尔斯.普恩公司（Charles Plohn and Company），我们熟悉的垃圾股之王“每周两股查理”的公司。第一次，纽约股票交易所故意没有将信托基金用于帮助它们的客户：对于罗宾逊公司，是因为该公司早在 7 月就放弃了纽约股票交易所成员资格，因此没有资格享受帮助；对于普恩公司，是因为它认为这种帮助是不必要的；对于第一德文郡公司，则没有任何明确的解释。回过头看，理由很明确，信托基金已经用光了。

同时，海登斯通公司继续亏损。俄克拉荷马州人对他们的投资所遭遇的结果惊叫着这是血腥谋杀。而惊叫声最大的是杰克.戈尔森。他和其他人一样，并没有特别大惊小怪的理由，他现在相信，由于他的次级协议，不论海登斯通公司是否得救，他的大部分或全部投资都消失了。他尖叫是为了释放他的愤怒情绪，以及对原则的失望。海登斯通公司现在被逐渐揭露的行为，对戈尔森来说几乎是一桩公共丑闻。“在我的公司，如果我们丢失货物的话，我们会停止一切别的事情去寻找它”。他抱怨道，“在华尔街，如果他们丢失了数百万美元，他们会接受这一点，认为这是游戏的一部分”。这是双重标准，他认为：海登斯通公司绝不可能梦想为一家和它采用相同经营方式的公司承销股票。海登斯通公司管理人员在寻求贷款时向他所做的陈述现在在他看来都是假的。对他来说，海登斯通公司关于其资本资产的陈述是“抽象而不是现实的”。

8 月初，在纽约股票交易所的推动下，人们进行了一次通过与沃斯顿公司（Walston and Company）合并来拯救海登斯通公司的努力，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但彻底失败了。下一个合并目标是柯冈—伯林德—威尔—利维特公司（Cogan，Berlind．Weill and Levitt，简称 CBWL，就是 1968 年在里斯科—诚信合并中大捞一笔的那家公司，只是名称发生了改变）。经营状况仍然良好的 CBWL 是一家急于扩张的小公司，而与海登斯通公司合并将是扩张的捷径。不过，它也可能是通向财务和经营混乱的捷径。即使不考虑一个实际上破产的合伙人的加入，也仍然存在一个问题，那就是合并带来的扩张太大了。海登斯通公司仍然拥有 45 个分支经营机构，而 CBWL 只想要 20 个。纽约股票交易所明白必须增加合并的甜头，于是向 CBWL 提出了 760 万美元的价钱，换取后者接手海登斯通公司的烂摊子。不过，纽约股票交易所当时并没有这 760 万美元，不论是信托基金还是别的地方都拿不出来，但它相信能够从成员公司中筹到这笔钱。最终达成了协议，海登斯通公司的分支机构将被 CBWL 和沃斯顿公司瓜分。合并后的公司将被命名为 CBWL-海登斯通公司（CBWL-Hayden．Stone，Inc）。

9 月 2 日和 3 日发生的一连串令危机委员会毛骨悚然的事件，差点使整件事成为泡影。2 日下午，美国第二大商品交易所芝加哥交易所（Chicago Board of Trade）突然宣布将吊销海登斯通公司的交易资格，原因是该公司缺乏偿付能力。此举将迫使纽约股票交易所在第二天采取类似的行动，这样一切就白费了。哈克、罗哈廷和拉斯克打电话向芝加哥交易所当局求情一直到深夜，第二天一早又再度请求。最后一刻，吊销令被撤回了，原因是海登斯通公司提供了 50 万美元交由第三方保管。这一危机解决了，但还有一个关键性的细节问题，那就是需要获得海登斯通公司 108 名次级贷款人对合并的同意。实际上，这是一个非常棘手的问题。由于他们不管怎样都肯定会损失大部分钱，因此他们会随心所欲地做决定，而不受财务因素的约束。同时，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们发现自己处于扼住华尔街堡垒咽喉的有利位置，只要他们拒绝签字从而迫使海登斯通公司破产，不论为了报复、为了名声还是为了原则，他们都可以这样做。

纽约股票交易所所有说服能力强的人都行动了。哈克飞往伦敦以求得一名贷款人的签字，并且成功了。其他一些贷款人起初拒绝签字，后来被说服了，但时间越来越少，纽约股票交易所不能永远无视其资本规则，最后，在证券交易委员会的压力下，不得不设定最后期限：合并必须在 9 月 11 日星期五上午 10 点完成，否则海登斯通公司将被吊销交易资格，它的 9 万名客户将被冷酷地抛弃，公众对华尔街的信心将完结，或许将永远完结。到 9 月 10 日上午，所有次级贷款人都签了字，除了戈尔森。

他顽固地坚守原则。他要知道，为什么他应该签字，从而帮助华尔街的城里人继续玩那套不可救药、漏洞百出、不负责任的商业把戏？"我感兴趣的是公平得到伸张"，他说，"我要树立—个典型，唯一的方法就是造成一家公司的清算，并让纽约股票交易所损失大约 2500 万美元。我要让这一罪行引起公众的注意"。

于是，在那一天，身处俄克拉荷马州的戈尔森掌握着海登斯通公司以及华尔街的命运，拉斯克则从他在纽约股票交易所的办公室和卡莱尔酒店的套房不断打电话向他恳求。拉斯克终于胜利了，在真真正正的最后一分钟。有人说他在 9 月 10 日半夜亮出的制胜法宝是一个建议，或者说威胁，就是让理查德.尼克松亲自给戈尔森打电话。拉斯克坚决否认说了任何过分的话，他说他只是用一般性的语言告诉戈尔森，他知道总统非常关心华尔街的情况及其对全国经济的影响，相反，拉斯克把劝说戈尔森的成功归于简单的巧合。拉斯克说，9 月 10 日晚上，他的一位老朋友和华尔街同行贝尔斯登公司的艾伦.C.格林

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

伯格（Alan C.Greenberg），出乎意料地打电话给他说："班尼，我听说你需要杰克.戈尔森的帮忙。我与戈尔森是老相知。我们在俄克拉荷马州还是小孩的时候就在一起，我们结婚之前，我还经常与他的妻子约会，他也经常与我的妻子约会。你想让我给他打电话吗？"

拉斯克心想，上帝一定是站在纽约股票交易所这边，于是他说"好的"。格林伯格给戈尔森打电话，说："班尼.拉斯克是个正直的人，也是我的好朋友，我希望你照他说的做，因为我请求你这样做"。

所以，不是为了拯救华尔街或者美国经济，也不是服从美国总统的命令，而是为了友谊。不管是什么原因，某种东西战胜了戈尔森这个用装满子弹的手枪指着华尔街脑袋的俄克拉荷马州的外部人。戈尔森故意拖延到 9 月 11 日星期五最后期限前 10 分钟才签字。10 点整，CBWL-海登斯通公司宣告合并成功，海登斯通公司危机终于结束。戈尔森当天下午向老友格林伯格发来电报：

你的来电促使我今天上午同意班尼·拉斯克的请求。你最好收好能够获得的一切奖赏，因为那将是这场交易唯一能带来的东西......

4

海登斯通公司让我们经历了考验"，罗哈廷说，"从那之后，危机委员会终于知道自己面临的是什么"。这一事件还成就了另一点，或许是更重要的一点：它使罗哈廷和拉斯克紧密结合为一个团队，他们两人都将在 1970 年余下的时间里全职投入危机委员会的工作。当然，这是一个奇怪的团队。这两个人堪称南辕北辙，在委员会成立之前只有点头之交。拉斯克身材高大，性格严厉，具有进攻性。而罗哈廷身材矮小精干，言辞温和。拉斯克是行动的巨人，而罗哈廷更像一位智

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

者。我们已经看到，拉斯克是偏执的共和党人，而罗哈廷是中间偏左路线的民主党人，参议员马斯基竞选总统的积极支持者。然而，在华尔街危机面前，他们捐弃了嫌隙，当然中间并非完全没有摩擦。“但他是个民主党!’当罗哈廷提到某个他认为能够对某次危机有帮助的人名时，拉斯克有时候会大喊。“好吧，我也是!”罗哈廷会喊着回应。拉斯克会干脆装做没听见，而继续正在讨论的事情。实际上，罗哈廷在公司重组方面的专业背景使他远比拉斯克更有能力处理具体问题。拉斯克一生的工作就是套利交易，通过与其他专业人士交易股票赚钱，所以在帮助他处理像遭遇瘟疫一样大面积破产的经纪公司的巨大问题方面，没有起到任何作用。因此，整个危机时期，拉斯克充分见识了罗哈廷的专业判断，而罗哈廷则充分见识了拉斯克雷厉风行的领导方式和政府关系。有时，他们一天互相打 200 个电话。人们很容易想象，假如他们不是那么有奉献精神的人，那么他们之间的合作可能只是以政治理想为基础。但拉斯克虽然是一个顽固的共和党人，却拥有一种自由主义者通常自诩为专利的品质，那就是献身于比自身物质利益更大，甚至与之相悖的事业。因此，对于那些把所有的保守主义者都看做肤浅的怪物或思想简单的小丑的人，他是活生生的反驳例证。对于华尔街而言幸运的是，罗哈廷不是那种自由主义者。

于是，这两个风格迥异的不完美男人创造了一个共同的事业。比如，他们都对纽约股票交易所人员在成员公司财务问题方面的工作极度不满。海登斯通公司危机一得到解决，纽约股票交易所执行副总裁坎宁安就在管理委员会的一次会议上保证这将是最后一次，不会再次发生成员公司的财务问题。震惊中的罗哈廷跳起来说坎宁安疯了，因为这绝不是最后一次。实际上，短短一周之后，酝酿已久的下一个问题就爆发了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

新危机牵涉的是古德伯迪公司（Goodbody and Company）。该公司数十年来一直是经纪界的中流砥柱。它 1891 年的联合创始人之一就是富有传奇色彩的查尔斯.H.道（Charles H.Dow）。它的规模比海登斯通公司大得多，拥有 22.5 万投资客户，是美国第五大投资公司。与当时破产的大部分公司一样，古德伯迪公司陷入资本问题已经一年多。1969 年 9 月纽约股票交易所委托的一次审查揭露了可怕的事实，那就是该公司（或许是偶然的）将其客户拥有完全所有权的价值 3400 万美元的证券用做贷款抵押，同时对价值 1800 万美元的其他证券失去记录。然而，当时的古德伯迪公司显然在技术上是满足资本规则的，据说还在盈利，而其 22.5 万客户则将他们经济上的希望寄托在它身上。1969 年 9 月，纽约股票交易所和证券交易委员会显然都选择对问题视而不见，并祈祷最好的事情发生。

但最好的事情不会发生。1970 年 7 月和 8 月，危机委员会获得了罗哈廷所说的关于古德伯迪公司问题的“数据”。这些“数据”来源于古德伯迪公司未经审计和核实的数字，按照罗哈廷后来的判断，它们是“毫无价值的”。事后可以看出，这家公司庞大的商品交易账户在 8 月正经历着极度混乱，许多投资者已经谨慎地撤出资金。致使该公司严重违反了 1 比 20 的净资本规则。然而，人们在当时无法获得这些确定的信息，因为古德伯迪公司的年度审计要到这个月末才开始。9 月中旬，审计还在进行之中，会计师的初步报告就确定地显示该公司违反了资本规则，并且已经持续数月。危机委员会再一次不知所措。

该怎么办？这是一个两难境地。纽约股票交易所证券委员会现在都对这种感觉感到熟悉。怎样才符合公众利益？给予一家明显应该被清算的公司公正的制裁，还是放任其管理层逍遥法外，以维护对无辜

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和不小心的投资者的公正？犹豫了几周之后，证券交易委员会终于采取行动。10 月 26 日，它下令要求古德伯迪公司必须在 11 月 5 日之前提供新的可靠资本。不然将被吊销执照。一个月以来主要忙于为古德伯迪公司寻找新资本的危机委员会现在更加努力。但到底需要多少外部资本呢？虽然经过了审计，但有些数字还是被罗哈廷委婉地评价为“不可靠”。

危机委员会将古德伯迪公司的合伙人逐个叫来询问。质询的高潮发生在罗哈廷与詹姆斯.霍格尔（James Hogle）的戏剧性对抗之中，后者是一位盐湖城的银行家、古德伯迪公司最大的投资者。霍格尔是典型的古德伯迪人，年届古稀，德高望重；享有多个名誉学位，担任私立学校的董事和受托人以及慈善基金的主席，按照美国人对待这类事情的判断标准，显然是一个杰出而正直的人。但是，就像他之前的许多杰出而正直的人一样，他也是一个完全参与到贪婪而草率的投机活动中，因而面临市场崩盘风险的人，也是或许由于无知而陷入了由欺诈编织成的罗网中。

罗哈廷对霍格尔说：“我们了解到，你们自己的审计师已经对你们的资本短缺进行了初步估计。我们想知道数字”。

霍格尔犹豫了，罗哈廷说的没错，而霍格尔确实知道数字。不过，他显然认为，假如他把数字透露出去，纽约股票交易所会立即关闭古德伯迪公司。绝望中，他决定拖延时间。“给我 24 小时”。他请求。

罗哈廷不认为他会信守承诺，“我们不是要折磨你，但我在这件事情上有受托义务’，他说，“除非你告诉我数字，否则我不能让你离开这个房间”。

沉默一会儿之后，霍格尔回答：“1800 万美元”。同时眼泪流下他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的面颊。

“我感到非常同情他”，罗哈廷后来说。霍格尔1972年对纽约股票交易所提起大规模诉讼之后，他的同情之意大概会减轻一些。无论如何，纽约股票交易所并没有关闭古德伯迪公司。掌握关键数据之后，委员会继续进行下一步工作，很快就进行了试验性安排，古德伯迪公司所需的资本将由以金融控股公司公用事业及工业公司(Utilities and Industries Corporation)为首的一组投资者筹集。交易定于证券交易委员会最后期限前一周的一个晚上完成。这天晚上，拉斯克打电话到公用事业及工业公司，以再次确认一切已经就绪，只待签字。然而，他遭遇了极大的震惊。不但公用事业及工业公司决定袖手旁观，而且他的管理人员已经消失。拉斯克被告知，他们在麦迪逊广场公园看拳击比赛。

一切从头开始。第二天，拉斯克召集纽约股票交易所最大30家成员公司的高管人员参加紧急会议。会议的主题只有一个：如何拯救古德伯迪公司？会议气氛紧张而压抑，每个人都不出意外地同意一点——必须拯救古德伯迪公司，并且必须由别人来拯救。讨价还价之后，他们达成一个基本令人满意的共识；最大的经纪公司是美林，因此美林应该接手古德伯迪公司。拉斯克被授权私下接触美林，询问美林对此的看法，每个与会者都对会议结果感到满意。唯一的问题是，美林可能说不。

拉斯克的任务就是确保美林不会说不。“我穿过街道，看见了唐.里根”，他说。这位美林董事会主席极不情愿地对拉斯克说，他也认为拯救古德伯迪公司是必须的，他将与董事会讨论这件事。之后，里根报告说他的董事们非常愿意配合，只要条件合适。毕竟，美林手中的牌最多。纽约股票交易所将不得不为自己再购买一个容身之所。之

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

后进行了两天不眠不休的谈判。最后，10 月 29 日，星期四，离证券委员会最后期限还有 7 天，里根打电话告诉拉斯克，美林很满意，已经准备好进行下一步。只要看一眼谈判的条件就能知道为什么。美林将向古德伯迪公司提供 1500 万美元，作为交换，它将获得古德伯迪公司的所有资产，还将获得纽约股票交易所最高 2000 万美元的针对可能的股票损失的赔偿，以及最高 1000 万美元的针对可能的诉讼的赔偿。当然，纽约股票交易所并没有 3000 万美元。因此，就在这天下午，管理委员会召开会议，以仓促的形势所能允许的最大庄重，投票通过了对纽约股票交易所章程的修订，授权管理委员会向成员收取特别评估费用，也就是说，把特别信托基金开放到无限规模。因此，用来拯救古德伯迪公司的钱，最后可能不仅仅来自美林，还来自所有成员公司。

还有一个细节不得不提及。拉斯克打电话到华盛顿，向他的朋友约翰.米切尔领导的司法部寻求保证，司法部不会因为认为最大的经纪公司与第五大经纪公司合并违反反垄断法而加以阻碍。司法部体贴地表示，考虑到破产公司原则允许在一家公司的生存发生危险时法外施恩，司法部将不会认为合并违反垄断法。

5

这一切什么时候能够结束？现在可以结束了吗？拉斯克和罗哈廷都到了身体和精神崩溃的边缘。后来罗哈廷说，那年秋天他与拉斯克似乎是在同一个战壕里度过的。尽管二人有如此多的不同，他仍然认为拉斯克是“一个真正的明友，一个在压力之下能突破自身极限的人”。不过，事情并没有结束。危机的最后阶段，在某种意义上也是最令人痛苦的阶段，将由纽约股票交易所内部各阶层之间辛辣的争论

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来完成。

最后一幕的主角是华尔街的投资公司弗郎西斯.I.杜邦公司（Francis I du Pont and Company）。此时，危机不仅触及纽约金融界的老派堡垒，而且触及全美国的老派堡垒。F.I.杜邦公司是美国商业贵族中最古老也最其势力的一员。一个半世纪以前，埃勒泰尔.艾尔尼.杜邦（Eleuthere Irenee du Pont）与家人一起搭乘一艘路线不定的快速帆船从法国来到美国，在特拉华州威尔明顿附近的布兰迪维因河边开了一家火药工厂。20 世纪初，埃勒泰尔.杜邦的曾孙弗朗西斯.I.杜邦已经成为家中富有才华但举止怪异的一员，被普遍认为是公司里最有才华的化学家，更令人奇怪的是，他一度是有名的单一税制的狂热支持者。但弗朗西斯.I.杜邦无法安分地待在威尔明顿和乡间。他对 1929 年危机中及危机后股票市场的沉浮感到着迷，于是半路出家开始了全新的生涯。1931 年，58 岁的他成立了自己的公司，起初打理一些亲戚的投资，后来发展壮大，也开始做公众投资者的生意。到 20 世纪 60 年代初，F.I.杜邦公司成为美国第二大零售业务经纪公司，这时 F.I.杜邦已经去世，但他的公司仍然由他的家族成员牢牢控制，并由他的儿子埃德蒙管理。

1969 年，它下降至第三位，位居美林和巴奇公司之后，有 95 家分支机构。与其他类似公司一样，它已经陷入困境。1968 年的审计报告显示，它的资本与负债比在 1 比 15 到 1 比 24 之间，差别取决于你如何计算（这也在无意中充分显示了此类计算是多么不准确）。纽约股票交易所选择了 1 比 19 作为最终数字，从而方便地将 F.I.杜邦公司留在规则 325 界内。1969 年 9 月完成的 1969 年审计报告披露了无可否认和原谅的 1 比 32 的比率，表明该公司存在 680 万美元的资本缺口。但纽约股票交易所被 F.I.杜邦公司的合伙人说服，没有贸然

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

采取行动，等到证券交易委员会 12 月拿到报告时，这些合伙人已经找到足够的新资本，使公司重新满足资本规则。就这样，F.I.杜邦公司蹒跚走过 1969 年，但并没能避免 770 万美元的退税前亏损。

纽约股票交易所知道该公司的状况不好，并且有可能恶化，于是在 1970 年初敦促它通过合并加强实力。它确实进行了合并。7 月 1 日，它与另外两家经纪公司合并，它们是格洛尔—福根—斯塔茨公司（Glore，Forgan and Staats）和赫施公司（Hirsch and Company），新公司名叫 F.I.杜邦—格洛尔—福根公司(F.I.du Porn-Glore，Forgan and Company)。宣布合并时，埃德蒙.杜邦（Edmond du Pont）兴高采烈地说："这是真正的协同效应的例子，合并后的新公司将远大于合并各方的简单加总"。或者说，这是他的希望。实际上，这是一个泥菩萨过河的例子，因为合并之时，格洛尔—福根—斯塔茨公司本身已经失控了。危机委员会的一些成员，包括罗哈廷在内，震惊地发现合并竟然没有经过相应的审计。仲夏时节，哈克来到威尔明顿，请求杜邦集团的成员注入 1500 万美元的新资本，来支持他们摇摇欲坠的经纪公司。被请求者包括拉莫特.杜邦.科普兰德，杜邦公司当时的董事会主席，很快将由于他儿子轰动一时的个人破产而辞职。哈克的请求被拒绝了，而且根据一些后来的记录，杜邦家族甚至因为受到这样的请求而感到被冒犯。

在海登斯通公司和古德伯迪公司危机期间，F.I.杜邦公司危机一直酝酿着。但它不可能永远酝酿，11 月初，非常巧合地，危机爆发了。拉斯克后来说，在解决古德伯迪公司危机和这次规模更大的新危机之间，危机委员会连一口气也顾不上喘。11 月初，杜邦家族意识到，不但他们的经纪公司确实需要新资本才能继续经营，而且他们再也无法从家族内部筹集这笔资本。他们还进一步认识到，眼前就有一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个既愿意投资又有经济实力的人，能够成为他们急切需要的新投资者。7 月，他们曾下决心解决后台办公室问题，于是委托达拉斯的电子数据系统公司帮助他们达到数据处理的要求，预计年平均花费大约 800 万美元。读者还记得，电子数据系统公司的老板就是那个堂吉珂德式的得克萨斯人亨利.罗斯.佩罗。人人都知道，以他的财务状况，几百万美元不过是九牛一毛.

通过接受 F.I.杜邦公司的计算机合约，佩罗让电子数据系统公司陷入华尔街危机的程度恐怕比他认识到和原本打算的更深。这份合约使 F.I.杜邦公司成为电子数据系统公司最大的客户之一。F.I.杜邦公司的破产现在将不仅意味着电子数据系统公司收入的损失，还将对它的声誉造成严重打击，或许还会造成股价的严重下跌，而股价正是佩罗巨额财富的来源。因此，在某种程度上，F.I.杜邦公司已经将佩罗困在他们的网中，借给他们几百万美元可能比不这样做更加划算。认识到这一有利条件之后，杜邦家族 11 月初找到佩罗，请他借款 500 万美元，使 F.I.杜邦—格洛尔—福根公司能够继续经营。

总的来说，这是海登斯通公司事件的翻版；又一家摇摇欲坠的华尔街老牌公司到穷乡僻壤寻找粗鲁而有实力的拯救者，纽约股票交易所则竭尽所能，以无辜投资者的利益为代价，并且最终以自己的切身利益为代价，让救援得以实现。但这一次，一个新的因素改变了这一模式。这一因素就是杜邦家族，以及他们确实是杜邦家族这一事实。狭小的华尔街地区没有哪个大人物喜欢海登斯通公司和古德伯迪公司的合伙人，但除了杜邦家族！为什么，他们，威尔明顿的贵族，要向教化中的得克萨斯人以及纽约股票交易所的奴才们纡尊降贵？他们习惯了我行我素，似乎他们生活和做生意的地方是一个他们实施着贵族统治的王国，对于纽约股票交易所的谈判代表来说，这些大人物

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有时侯似乎把整个证券业当成他们庞大的私人领地的一部分。

F.I.杜邦公司的投资者中有几十个姓杜邦的人，有些是女性，她们从未来过华尔街，以后也不会来，但其中两位最德高望重和冷静的杜邦与佩罗和纽约股票交易所的代表进行了大部分谈判。谈判初期的主要代表是埃德蒙.杜邦。他已年过六旬，毕业于普林斯顿和牛津，爱好驾驶游艇，有名的非信教人士，有一种统冶者的尊严，经常被称为英俊的杜邦，正如他的堂弟、温特图尔博物馆的创建者亨利.弗朗西斯（Henry Francis）被称为艺术家杜邦一样。之后，埃德蒙将完全退出，神秘消失几个月，由他的儿子安东尼（Anthony）接替他进行谈判，安东尼比他年轻 30 岁，但在与佩罗谈条件的时候，丝毫不比他父亲更退让。之后的几个月，杜邦们将一次又一次地与危机委员会的罗哈廷、拉斯克和德纽恩佐，以及佩罗和他的得克萨斯合伙人会谈。有时，会议在纽约股票交易所举行；有时,会议在拉斯克在卡莱特酒店五层俯瞰麦迪逊大街和帕克—波纳画廊（Parke Bernet）的套房里举行，安东尼.杜邦和他的律师总会占据同一个角落，面对同一张椅子，上面放着绣着兔子图案的靠枕，坐着传奇人物“班尼”；有时,会议在罗哈廷在基梭山的乡间寓所举行。罗哈廷和拉斯克后来说，不论地点是那里，他们都发现杜邦家族的谈判代表很难对付。佩罗是个天生和训练有素的谈判高手。他努力为自己的投资抬高条件。作为借钱给 F.I.杜邦公司的条件,他要获得这家经纪公司尽可能多的股份。杜邦们则似乎认为佩罗是一个想抓住机会猛敲一笔的十足的恶棍,企图以放任他们的公司倒闭和让公司的客户蒙受损失作为威协,或者说以华尔街做人质，从他们这里捞到最大的好处。杜邦家族把佩罗看成典型的暴发户，非常准确，因为他确实是历史上最新崛起的最富有的人之一，所以强烈抵制受他拯救的必要性。但必要性摆在那里，或许

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们能够捏着鼻子接受他的钱。佩罗则把杜邦们看做自高自大的忘恩负义者，纽约股票交易所的人则夹在中间。当他们后来向杜邦们指出他们的公司濒临资不抵债时，后者只会谈论它的“持续经营价值”，而对佩罗不做丝毫妥协。罗哈廷说，整个谈判过程中，杜邦代表都表现得自大而拒不让步，明显不愿承认对华尔街的利益、国家经济或者他们自己公司的客户负有任何责任。他后来说：“杜邦家族是一个伟大而有公共思想的家族，但家族中大部分人似乎根本不了解他们的经纪公司所处的困境会威胁到什么。我们不得不反复提醒他们。代表们自命不凡，却又没有什么可自命不凡。他们端着阴沉而轻蔑的架子，与古德伯迪公司的人完全不同，后者明显曾感到对不起纽约股票交易所和他们的客户。这一点我在杜邦代表们身上完全没有感觉到。他们似乎对掌握 30 万投资客户的钱意味着怎样的责任完全没有概念。因此，有些会议简直就是噩梦。当然，托尼.杜邦有一个很棘手的问题，他在过去几年曾经是公司的主要出资人，从不同的亲戚那里搜刮资本。现在，他将不得不告诉他的亲戚们，他从他们那里骗走的钱已经打了水漂”。

6

三派截然不同的势力：一个或许出于好意，或许看中了赚钱的机会，或者二者兼有的提出狠辣条件的得克萨斯人；努力拯救华尔街俱乐部的根深蒂固的华尔街人；一群不愿纡尊降贵的特拉华贵族。正当他们研究着解决方案，华尔街命悬一线的时候，再一次，在一片平衡之中，罗伯特.哈克险些把一切都毁了。

他后来说，他的时机太糟了，毫无疑问。他的动机是好的。无论如何，他选择在 11 月 17 日，杜邦危机最严重的时候，在纽约经济俱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乐部的宴会上发表演讲，号召立即废除纽约股票交易所对经纪交易收取固定佣金的过时制度，以自由协商佣金制度取而代之。似乎为了激怒纽约股票交易所的所有保守派，他又说："不论纽约股票交易所还存在怎样的私人俱乐部性质的残余，都必须被摈弃"。"私人俱乐部"：刺激华尔街老公牛（在这个问题上则是老熊派）的经典红布，威廉.道格拉斯和威廉.卡里曾分别在 1937 年和 1962 年使用这一说法刺激他们。但这一次存在决定性的不同；道格拉斯和卡里是华尔街的官方对手证券交易委员会的主席，而现在的演讲者是纽约股票交易所自己的总裁。在传统主义者看来最不可原谅的是，哈克发表现点之前没有获得管理委员会任何成员的批准，而他们是他的雇主。如果哈克想引起怒火的话，他成功了。一些关键的华尔街大人物，比如里根和所罗门，似乎站在他这边，但压倒性的反应是震惊和愤怒。"我赞成固定佣金"。古斯塔夫.利维以前纽约股票交易所主席和现任管理委员会委员的身份说。"鲍勃是我亲密的朋友。他有权发表观点，但我碰巧不同意他的观点"，他又说，以一个即使不是暴怒也已被激怒的高高在上者的温和而克制的语气。拉斯克发表了严谨的公共声明："按照纽约股票交易所章程，政策由管理委员会制定，而非总裁，后者负责行政管理"。罗哈廷则直接批评哈克不征求管理委员会的意见就发表讲话。

拉斯克与哈克之间长久以来的不和现在公开了。拉斯克后来说，哈克本来可能被立即撤销总裁职务，但在纽约股票交易所需要公众和政府支持的时刻，这一举动一定会被解释为管理委员会抵制改革。许久以后，1972 年，拉斯克和哈克将握手言和。"我要这样评价鲍勃.哈克"，拉斯克回想以前时说，"他不是要出卖我们。他只是用他自己的方式为纽约股票交易所战斗"。但在 1970 华 11 月的黑暗日子里，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

哈克的演讲及其招致的反应意味着，在暴风雨中，纽约股票交易所这艘大船的船长和大副成为不共戴天的仇敌。

它还意味着，杜邦—佩罗合并遇到了麻烦。如果说自由协商佣金制度有意义的话，其意义就在于降低佣金，从而降低投资于经纪公司的吸引力。因此，哈克似乎正好在华尔街即将死于缺乏利润的时候，进一步打击它的盈利性。危机委员会害怕佩罗会对经纪公司恶化的盈利前景失望，对华尔街内部不体面的争吵感到恶心，从而干脆抽身离开，让 F.I.杜邦公司走向破产。

11 月 23 日，出现了让佩罗进一步失望的理由。关于 F.I.杜邦公司财务，有令人沮丧的新消息传来。年度外部审计的结果显示，让这家公司维持经营所需要的资金数目赫然是 1000 万美元，即之前的讨价还价所针对的 500 万美元的两倍。佩罗狂怒，这是可以理解的。他先被明确请求了一个拯救华尔街以及全国经济免遭灾难的数目，现在，他又被告知关于那个数字出现了令人遗憾的错误，嗯，实际上需要两倍。对许多人来说，这将是最后一根救命稻草。但佩罗不这么认为。作为对国家有责任心的人，他把形势的这一发展看做重新作战的机会；作为精明的商人，他把对手劣势的扩大看做提出更高条件的机会。他用最擅长的乡村风格这样说："我父亲总是说：'如果不能给我钱，就给我几只鸡'"。于是，从对华尔街漫不经心态度的最初震怒中恢复之后，他开始冷静地盘算用 1000 万美元能从 F.I.杜邦公司和纽约股票交易所那里换来多少只鸡。

正是在这一轮谈判中，他不但与杜邦家族而且与大部分华尔街人进入全面冲突。11 月底，当杜邦谈判的消息在华尔街传开之后，佩罗取代哈克成为争论的焦点。这名得克萨斯人的真实面目是怎样的？一个冷酷无情的奖金追逐者和投机者，像杜邦家族、纽约股票交易所

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的大部分员工和整个投资界的大部分人认为的那样，对暂时落难的举止优雅的绅士们做出趁人之危之举的人？还是一个经历了难以置信的长期苦难却有公众精神的人，愿意牺牲极大的经济利益，为了国家的利益拿自己的大笔金钱冒险？实际上，他被牵扯进了完美的佩罗式道德处境，或许，这正是他自己创造的。多年来，在这样的处境中，他能够把自己的行为变成一种品德，而把品德变成自己的行为。当人们暗示他对杜邦感兴趣主要是因为它将为他带来利益时，他不出意外地发怒了。"以一个商人的观点，我根本不想投资!"他愤怒地说，严厉指责濒临毁灭而不知感恩的杜邦家族竟然指责他试图"盗窃"他们的公司。"在我伸出援手的时候却被当成一个偷袭者!"

或许他既是偷袭者也是援救者。正如那些功利主义者对他如此深爱和亲近的国家所企图的那样，在华尔街，佩罗很有可能希望两者兼而有之，进行一点付出之后，既要获得财富，又要获得正义：通过讨价还价，他要成为被美国最负盛名的商业家族占据和命名的华尔街公司大笔份额的所有者。

7

12 月初，华尔街命悬一线，纽约股票交易所大约 100 家成员公司在过去两年通过合并和清算消失了。其中的 13 桩清算牵涉 4 万个投资账户，大部分此时仍然被冻结，使投资者无法动用他们的资金或证券。成员公司向纽约股票交易所的信托基金捐赠的资金接近 1 亿美元，有些成员公司再也无法忍受，大逃亡的情绪在蔓延。国会面临一项法律提案，该提案要求以保护银行储户的联邦存款保险公司(Federal Deposit Insurance Corporation)为蓝本，建立联邦证券投资者保护公司。它真到当前的华尔街混乱平息之后才有机会被通过，因

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

此，虽然它在未来的危机中将发挥作用，但对这一次危机却无能为力。最糟糕的是，古德伯迪公司危机和杜邦公司危机的解决是相互关联的。美林在收购古德伯迪公司的合约中坚持加入了一个条款，大意是假如另一家大公司在美林与古德伯迪公司的合并于几个月后最终完成之前倒闭，那么美林与古德伯迪公司合并将被自动取消。

因此杜邦公司的倒闭意味着古德伯迪公司倒闭，失去拱心石的拱顶将坍塌，50 多万投资账户将被冻结，有些投资者或许永远无法获得补偿，公众对华尔街的信任在未来数年内将消失，如果不是永远消失的话。而以那些最了解真相的人事后的观点，拱顶的坍塌还不只意味着这些。哈克当时说，光是古德伯迪公司倒闭造成的后果就将是"我们从未见过的恐慌"。拉斯克后来说："如果杜邦公司和古德伯迪公司倒闭，将会发生市场崩盘，但那还只是开始。经纪公司的资源将外逃，合伙人要抽回资本，投资者要拿回他们的现金和证券，从而导致新的倒闭。将不会有联邦投资者保护法案。共同基金的赎回将被中止，使基金投资者陷入和破产的经纪公司客户一样的境地。毫无疑问，纽约股票交易所将被迫关闭。总而言之，数百万投资者将被打翻在地，至于华尔街，它将面临自我监管时代的结束，政府将不得不介入，接过控制权"。

这一切没有发生。既有些富丽堂皇又有些破旧的华尔街大船遭遇三次打击——海登斯通公司、古德伯迪公司和杜邦公司——而没有沉入海底。12 月初，谈判仍在继续，最后，12 月 16 日，合并被宣布。佩罗的两名助手亲手将一张 1000 万美元的保付支票交给拉斯克，受益人为 F.I.杜邦公司；作为交换，佩罗将获得将债权转换为杜邦公司 51%股份的权利，从而在该公司历史上第一次将控制权从杜邦家族手中夺过来。埃德蒙.杜邦将辞去执行合伙人职务，公司的其他合伙人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

将负责立即筹集 1500 万美元的额外资本。

华尔街似乎得救了。实际上却没有，因为这项交易最后失败了，营救的最后阶段成为一个巨大而怪异的注脚。1971 年初，F.I.杜邦公司余下的合伙人和投资者不但没有筹集更多的资本，而且抽回了他们之前投入的数百万美元。以安东尼.杜邦为首的一群公司投资者表明，他们对这次特别救援没有任何兴趣，并开始疯狂为自己抢夺财物，不管这是否会造成公司的破产。同时，杜邦公司的财务报告被发现更多的错误。1971 年 2 月 1 日，人们发现需要佩罗提供的资金不是 500 万美元，也不是 1000 万美元，而是多得多。最后，4 月 23 日，令人震惊的事实公开了：这场营救需要 5000 多万美元。

“我不干了!”佩罗在达拉斯对着电话咆哮着，他已被逼得太甚了。但危机委员会不会放过他。过去两个月，罗哈廷安抚着佩罗，拉尔夫.德纽恩佐小心应付着杜邦家族，拉斯克则充当中间人，这使得谈判或多或少地继续着。罗哈廷后来称之为一场小鸡博弈，杜邦家族和佩罗双方都拿公司倒闭及其造成的可怕社会经济后果作为争取更好谈判条件的筹码。整个过程中，虽然事态严峻，城里人和乡下人对抗的某种幽默却幸存下来。一次，漫长而激烈谈判之后，拉斯克带佩罗去时髦的柯特巴斯科（COte Basque）餐厅吃饭。

“我打赌你想要好好喝一杯，尤其在谈了这么长时间之后”，拉斯克对得克萨斯人说。

“你说对啦 !”佩罗由衷地回答。这位犹豫不决的出资人又命令道：“把最大块的姜给我拿来!”

4 月中旬，事情发展到紧要关头，在达拉斯、纽约股票交易所、拉斯克的套房以及证券交易委员会在华盛顿的办公室日夜举行着会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

议。佩罗没有实施退出的威胁，谈判成功了。4 月的最后一周，一项一定会被执行的协议达成了：佩罗及其同僚将拿出 5500 万美元，用来交换 F.I.杜邦公司至少 80%的控制权；纽约股票交易所将赔偿佩罗由此遭受的最高 1500 万美元的损失。

为了被随心所欲抛出的金额及其超现实主义的不断攀升弄得晕头转向的读者，让我们看一个作为总结和结论的简单数字：最后证明，F.I.杜邦公司财务报告中的错误和误算在两年间达到近 1 亿美元。

8

这一切是如何发生的呢？为什么没有被阻止？比如，为什么资本与负债比率没有核定为高于 1 比 20、为什么毁灭性的 90 天撤资规则被允许继续存在？事实上，纽约股票交易所直到 1953 年要求的比率都是 1 比 15，在这一年，这一要求被放松，以减轻全美证券业的大规模战后扩张对资本的需求。当 1970 年危机到来时，改革已经太晚了。这时提高资本要求是完全不可能的，因为这一举动将使更多的公司陷入违规。至于 90 天撤资规则，它存在着是因为它一直存在，因为它有传统的强大庇护，而且人们都以为，为华尔街提供资金的绅士们不会在危机中选择扮演逃离沉船的老鼠的角色（撤资通知的期限在 1970 年最终变为 6 个月，1972 年变为 18 个月）。总而言之，问题在于这个国家当时的普遍情绪，允许联合企业通过方便的合并收买利润、允许共同基金用存信股票制造虚假利润的情绪，蔓延到了华尔街的核心机构，大经纪公司。因此，用来管理谨慎、正直和富有责任感的人的老规则，在管理被贪婪俘获的人时突然遭遇失败。

但华尔街现在得救了，沸腾岁月即将结束。佩罗成功接手，F.I.杜邦公司在佩罗年轻的助手默顿.H.梅尔森（Morton H.Meyerson）灵

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

活干练的领导下继续经营。“我的目标是使杜邦成为证券业最受尊敬的公司”。佩罗说，语气与他之前的许多华尔街人一样严肃而温和，至少，他有可能实现目标。拉斯克、罗哈廷和他们的同事将开始补觉，并回去照顾他们的私人生意。基德—皮博迪公司董事会主席艾伯特.戈登（Albert H.Gordon）写信给拉斯克说：“假如你曾失去勇气，我们就已经全军覆没了”。显然没人能够否认，拉斯克保持了勇气，并且做了一切他能做的事情：作为保守主义者，他辉煌地履行了监管者的职责。

佩罗成为华尔街最大的个人投资者，以及华尔街自动化未来最有影响力的人；有着独特内陆气息的复杂而矛盾的人：一个理想主义者兼实用主义者，一个热切的信徒兼骗子，一个 1970 年来到华尔街回答当代美国问题的早期美国人，一个或许在 1870 年的华尔街存在过的领导者。20 世纪 60 年代，美国的金融资本主义再一次以自己的愚蠢为自己挖掘了几乎无法逃脱的坟墓，又立即把自己挖了出来，并且再一次幸存下来，但只是勉强幸存。生存计划的设计师，即拉斯克、罗哈廷和佩罗这样的人，显示了英雄般的勇气、毅力和自我牺牲精神。但问题仍然存在。这样的英雄主义被用在正确的事业当中了吗？滋生了“创造性”会计、股票价格操纵、对无辜投资者的迫害和令人难以置信的经纪公司混乱的老制度真的值得拯救吗？有一些华尔街人，过去并且现在仍然认为不值得，他们认为，应该让海登斯通公司、古德伯迪公司和杜邦公司破产，这样，它们所造成的屠杀将清洗华尔街，导致政府接管，从而打击华尔街的傲慢，使它走上正义的道路。毫无疑问，这些人不包括拉斯克、罗哈廷和佩罗。并且归根结底，在 1970 年的危机中，是他们而不是他们的反对者表现出了赢得胜利的积极性和信心。胜利会维持多久则是另一个问题。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就这样，故事以亨利.罗斯.佩罗开始，以他结束。这是一个非凡的人，他赢得了金钱游戏，又用赢来的钱买下华尔街。

第十四章

沸腾的岁月

《福布斯》杂志的一篇文章则暗示公司的利润业绩——股市繁荣的基石——是另一个假象。根据《福布斯》的估计方法，索尔.斯坦伯格的里斯科公司，沸腾岁月的股票之王，在其股市的辉煌年代没有产生过任何净利润……

1

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

致沸腾岁月的墓志铭：

1970 年 10 月中旬，格莱姆克公司管理层中止其濒临崩溃的离岸基金的赎回和销售的前一周，皮埃尔.塞林格董事高坐在他在伦敦办公室的办公桌上，亲切地对一名记者说：“离岸业务是一只死鸭”。于是，曾经 38 美元一股的格莱姆克公司股票以 1.5 美元就能买到。

1972 年 6 月，伯尼.康菲尔德（更准确地说，曾经的伯尼.康菲尔德）的投资者海外服务公司的一大笔优先股在日内瓦以每股 1 美分的价格转手。

1968 年底到 1970 年 10 月 1 日之间，28 家最大对冲基金的资产下降了 70%，合 7.5 亿美元（理论上讲，在各种金融机构当中，对冲基金的组合能够帮助它从市场崩盘中幸存，或许还能从中牟利。但只是理论上。组合不是天才，即使对高高在上的对冲基金来说，唯一的天才也是上涨的市场。实际上，它们的经理与其他人一样被沸腾的情绪左右，干脆忘记了及时对冲风险。他们中最有先见之明的一位碰到极佳的运气，或者说做出了极佳的判断，在 1970 年 5 月 27 日市场转向的时候开始大规模卖空，获得了创纪录的利润）。一家 1971 年倒闭的对冲基金的严重受害者包括洛伊斯公司的老板劳伦斯.蒂施、奥本海默公司（Oppenheimer and Company）的合伙人利昂.利维（Leon Levy）、华纳兄弟公司（Warner Brothers Seven Arts）前老板艾略特.海曼（Eliot Hyman）以及唐纳森、卢弗金和简莱特公司联合创始人丹.卢弗金（Dan Lufkin）。愚蠢的投资者可以在一起落马的最聪明的投资者，或者说前投资者身上找到安慰了。

1970 年 8 月，《20 世纪基金》（Twentieth Century Fund）发表了沃顿商学院教师欧文.弗兰德（Irwin Friend）、吉恩.克罗基特（Jean

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Crockett）和马歇尔.布鲁姆（Marshall Blume）撰写的关于共同基金的研究论文。该论文得出一个令人吃惊的结论："对纽约股票交易所股票的平均加权或非加权投资带来的收益率，高于共同基金1960-1968年期间的总体收益率"。简单地说，根据论文作者的数据，亦步亦趋地选择股票比把自己的钱交给专业投资组合经理更加有效。

如果说这一结论暗示着快枪手基金经理们的投资业绩不过是大众的疯狂造成的假象，《福布斯》杂志的一篇文章则暗示公司的利润业绩——股市繁荣的基石——是另一个假象。根据《福布斯》的估计方法，索尔.斯坦伯格的里斯科公司，沸腾岁月的股票之王，在其股市的辉煌年代没有产生过任何净利润。

2

正如个人危机过后会有悔恨，公共危机过后则有改革。1969-1970年华尔街危机尘埃落定之前，实际上，在其最后阶段结束之前，改革就开始了。1970年12月，国会通过并由尼克松总统签署了一项成立证券投资者保护公司（Securities Investor Protection Corporation）的法案，简称 Sipic。这是一家联邦会员制公司，由证券业出资，用来保护破产经纪公司的客户，减少他们的损失，限额为每人5万美元。纽约股票交易所现在宣布，每一个在1969-1970年由于经纪公司破产而遭受伤害的投资者又将获得保全了，甚至包括8月被任由他们自生自灭的普恩、第一德文郡公司和罗宾逊公司不幸的客户。纽约股票交易所对他们的短暂抛弃现在看来似乎是使得 Sipic 法案获得通过的筹码。但考虑到诉讼和法律的延迟，一切还需要时间。1971 年仲夏，破产经纪公司的大约1.8万客户仍在等待他们的股票和现金。到1972年底，差不多每个人都被保全了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就像 20 世纪 30 年代一样，纽约股票交易所开始从内部改革。1972 年 3 月，交易所成员投票决定对其管理机构进行民主化重组，用新的由 21 人组成的管理委员会，其中 10 人来自华尔街以外，取代过去由 33 人组成的由华尔街内部人主导的委员会，并用带薪主席取代过去无薪的名义上的兼职主席，比如拉斯克。新管理委员会以改革的精神，在 7 月的首次会议上选出第一位带薪主席，詹姆斯.J.尼达姆（James J. Needham），他并非华尔街人，而是一名会计师和证券交易委员会人员。被选入管理委员会的首批“公众”代表大部分是不太可能赞成小投资者观点的富人实业家，这意味着改革的任务还没有完成。但是，这一改变毫无疑问代表进步。

那么，是谁的建议被采纳为华尔街 11 号的更加民主的新模式呢？是小威廉.麦克切斯尼.马丁，就是那个曾经早熟而认真的年轻经纪商。惠特尼丑闻之后，1937 年刚过 30 岁的他便担任对纽约股票交易所进行民主改革的委员会的秘书，并于第二年成为改革后的纽约股票交易所的第一任总裁。对于马丁而言，早已退休的他在 1970 年 12 月受到拉斯克的紧急请求，生命中第二次花费半年时间研究如何将纽约股票交易所由为其会员服务的俱乐部变成为公众服务的市场，一定是一种奇怪的旧梦重温的体验。

这就是最后的讽刺：历史不但在事件的演变方式上重演，而且连主角也同原来一样。但是，如果说华尔街的 20 世纪 60 年代在许多方面是 20 年代的重演，那么，它的沸腾岁月则是这个年代大趋势的个性反映，折射和投射出一个历史上空前绝后的 10 年的困境、疑惑和恐惧。比如，让我们看一看主导这 10 年的富人欲望的微妙变化。60 年代初的爱德华.M.吉尔伯特身上有着 20 年代受到推崇但现已消失的美国风格，富有上升到原则高度的个人和社会责任感。杰拉尔德.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

蔡渴望并很大程度上实现了一个更加理性的美国梦，那就是贫穷的移民凭借自己的智慧在这个自由的国度获得成功，他在 1964 年和 1965 年达到顶峰，这正是约翰.肯尼迪遇刺和 1967 年巨变风暴之间的平静时期。1968 年和 1969 年的索尔.斯坦伯格是当时为人们熟悉的国家舞台角色的金融版，这个年轻而鲁莽的外部人试图靠打败内部人而挤进来，结果，与同时代的美国反叛者一样，被打败了，并且承认自己的失误。伯纳德.康菲尔德，既冲突又同步的全国趋势的代表，用他的生命而不是笔著成了一篇讽刺文学，把自己的生活变成所在社会的生活方式和精神状态的夸张版本；不愿屈尊加入所谓的老派堡垒，而是尽可能明目张胆地鄙视它，正如他所做的那样。最后，主导华尔街 60 年代末的两个人物拉斯克和佩罗，恰当地反映了回归更加保守和传统的社会责任的全国趋势。他们坦然地爱着这个为他们的个人抱负提供了良好竞技场的国家，作为报答，他们做了一切能够做的事情，拉斯克将全副身心投入对纽约股票交易所的拯救，佩罗则将自己的大笔财富投入同一事业，还曾以一架波音 707 飞机作为他的罗西南多[47]四处奔波，像一个现代的堂吉诃德，徒劳地试图营救困在北越南的美国囚犯。

时尚和方式在变，但致富的渴望不变。最大的金钱追逐者们的风格和动机则如最大的情种，他们的套路一样微妙地反映了所有这些变化。

3

客户或者说小投资者，这些华尔街的“消费者”又如何呢？他们在 20 世纪 60 年代遭到和 20 年代一样无情而有计划的诈骗了吗？联

[47] 堂吉珂德的坐骑，一匹瘦马——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

合企业和绩效基金像过去的合伙投资公司和投资信托公司一样冷酷地对待他们了吗？还是如同骗局的受害者一样，他们应该把主要责任归在自己身上？

首先，几乎没有疑问的是，他们是 20 世纪 60 年代股市的大输家。不幸正巧于 1970 年 7 月股市跌入谷底的时候，纽约股票交易所公布了最新全国股民调查结果。我们已经看到，总股民人数达到 3100 万，每四个成年人中就有一个是股民。这意味着股民人数自 1965 年以来上升了 53.3%，那时的股民人数刚刚超过 2000 万。因此，毫无疑问的是，近 1100 万人是在道琼斯指数接近 1000 点的 1965 年和大约 650 点的 1970 年年中之间首次进入股市。1969-1970 年股市崩盘中总共 3000 亿美元的账面损失中，到底有多少是由这 1100 万新投资者承担无法计算，但可以肯定，1970 年 7 月纽约股票交易所公布人民资本主义重新到来的最新证据时，人民资本主义已经使至少 1000 万美国投资者，或者美国全体投资者的 1/3，比原来更加贫穷，而且贫穷了数十亿美元。

20 世纪 60 年代，或者为了购买第三辆车，或者为了去加勒比旅行，或者为了支付私立学校的学费，或者只是为了应付通货膨胀，曾经投资于凌.特姆科.沃特、里斯科、梅茨基金或全国学生营销公司的人们，相对于 1929 年同样进行危险的孤注一掷，投资于美国无线电公司（Radio）、雪兰多或阿里范尼的不幸者来说，有一个很大的优势。多亏了证券法案和证券交易委员会，20 世纪 60 年代的投资者在技术上受到联邦法律完全信息披露要求的保护，可以免受公司欺诈的伤害。当然，关键字眼是“在技术上”。如果投资者完全懂得合并会计的深奥含义，他或许不会投资于凌.特姆科.沃特或里斯科；如果他抓住了基金投资组合中存信股票增值的奥秘，他大概不会投资于梅茨基

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金；如果他阅读并且读懂了全国学生营销公司 1969 年年报的脚注，他几乎一定不会把积蓄交给这家公司。那么，问题是，业余投资者到底有没有自己的事情要做，只有有限的时间和精力放在股市的进进出出上，而且拥有这样的理解力。他没有权利依赖他的经纪商和共同基金经理的投资技巧和人格吗，尤其当他们的判断力如此频繁地受到最权威的投资机构、全国性银行、大基金和养老基金、保险公司和基金会的肯定时？简而言之，相对于专业人士来说，股票投资游戏的规则对业余投资者是公平的吗？

实际上，不是。当美国最精明的企业金融家和他们的会计师在法律范围内不断寻找新的欺骗方法时不是；当本应冷静的基金经理在追求迅速业绩的祭坛前成为疯狂信徒时不是；当经纪商对客户利益的承诺不断遭到私人利益或佣金压力的削弱时不是；当代表投资业风度的领导者们像业余人士一样贪婪而鲁莽地投机时不是。完全信息披露在 20 世纪 60 年代的股票市场上总的来说是一次失败，只给了小投资者虚有其表的保护。而这一失败提出了一个问题，那就是到底什么程度的披露能够成功保护投资者。规则可以加强，正如这 10 年以及今后会出现的规则一样。但就像白天过后一定是晚上，华尔街诡计多端的人以及他们的金融进贡者将永远忙于以新的诡计玩弄新的规则，我们完全没有理由怀疑，那些受人尊敬的机构在下一次快钱风潮盛行的时候将再次上演骗术。正如拉斯克 1972 年所说："我能感觉到它的到来，不论有没有证券交易委员会，一轮新的灾难性投机将到来，所有我们熟悉的情景将依次上演——蓝筹股的繁荣，接着是对次级股票的追捧，接着是场外交易的火爆，接着是新股发行的又一个垃圾市场，最后是不可避免的崩盘。我不知道它什么时候会来，但我能感觉到，而且，该死的，我不知道该做些什么"。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就这样，按照事物的本性，业余投资者相对于专业人士仍然并将可能一直处于劣势。或许他最好的保护在于对这一事实的认识。

4

尽管如此，华尔街正朝着民主的方向改变，并且一定会发生更多变化：公众在纽约股票交易所（或许将与美国股票交易所和小型区域性交易所连成一体）的管理委员会中将有更好的代表，越来越多的交易佣金将通过自由协商确定，而不是由证券业的行规确定，共同基金的收费和经营将得到更好的监管。但即将发生的最大变化或许不是金融方面的，而是社会和文化方面的。

自从 20 世纪初变得不再富有的强盗们展开掠夺、精明的商人对铁路债券进行操纵的竞技场之后，华尔街不但变成全世界最重要的金融中心，而且成为一个国家机构。20 世纪 60 年代，它是一个真正意义上的华尔街人总是害怕被称做的私人俱乐部，不是一般的私人俱乐部，而是美国最重要和有意思的俱乐部，全美风潮的制造者和反映者，全美领导者的学校。20 世纪 60 年代，虽然它的贵族气质和政治影响力有所下降，但它仍然拥有它们，日复一日、月复一月地上演着国家戏剧的浓缩和高级版本。但在这 10 年及其独特的那一幕戏剧结束时的震荡之后，它扮演旧角色的日子屈指可数了。华尔街作为一个社会单元的命运不是被改革结束，而是被机械化结束。20 世纪 70 年代初，已经有大量的股票交易不是在天窗下的交易场内面对面地进行，而是在相隔数千英里、坐在闭路电视荧屏前的人之间进行。华尔街显然越来越无法处理全国证券业大规模扩张的业务，这增加了废除股票权证、用计算机存储单元中的记录取代它们的压力。全国最大经纪公司的老板，美林公司的里根，1972 年预测：“到 1980 年，华尔街将失

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

去它的大部分风情……华尔街相对于我们过去几年看到的将失去许多色彩……我猜，最早消失的将是那张装饰性的纸［股票权证］……当一切电子设备就绪，我们还会需要纽约股票交易所吗？或许不是以它现在的形式”。

那么，再见了，私人俱乐部。使华尔街成为一个社会单元的两股力量，一个是股票权证，它的使用要求场所的集中，因为它必须要能够迅速便捷地从卖方转移到买方，另一个是股票交易所，它使股票交易有了一个看得见的焦点。如果权证和交易所消失了，华尔街将走过漫长的将自己转变为毫无人格的全国性自动售货机的道路，这或许会对投资者更加公平，但作为美国的一个微观世界，它将失去大部分趣味。它私人俱乐部的一面，不论从公平和民主的立场来看多么令人谴责，对社会环境来说却是必需的；改革者和社会历史学家的愿望必须只占少数派。如果私人俱乐部消失了，或许与之一起消失的还有我曾提过的华尔街的一个特点：充当以占有、统治、归属为主题的高尚、纯粹的道德剧的舞台。可以想见，本书或许是为“华尔街”时代撰写的最杰出的著作之一。